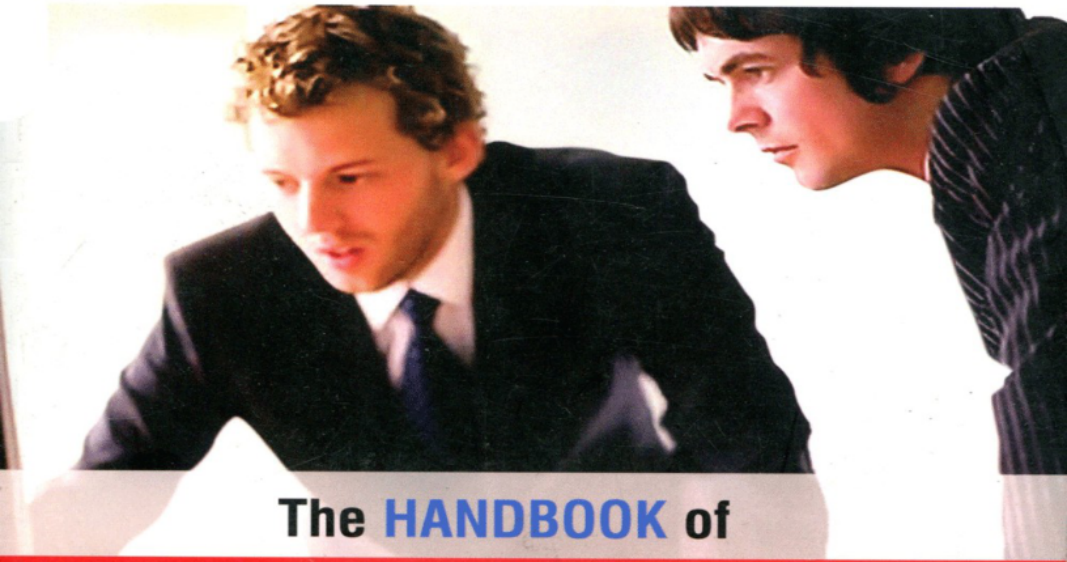
AMACOM American Management Association

ROBERT L.DILENSCHNEIDER



The HANDBOOK of

# PUBLIC RELATIONS

## PR THEO KIỂU MỸ

Thúc đẩy PR trong thế giới công nghệ số

NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

alphabooks® knowledge is power

# Duong Kobo's Book Club

*Tủ sách Kỹ thuật số*
*dành cho*
*Kindle & Kobo*

SCAN TO JOIN

ROBERT L. DILENSCHNEIDER

# PR THEO KIỂU MỸ

THE AMA HANDBOOK OF PUBLIC RELATIONS: Leveraging PR in the Digital World

Bản quyền tiếng Việt © 2011 Công ty Sách Alpha

Trương Thủy Anh, Ngô Lan Hương dịch

NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG XÃ HỘI

# Truyền thông trực tuyến, công cụ Marketing tối ưu của thế kỷ 21

Sự phát triển của web 2.0 đã làm thay đổi hoàn toàn cách thức truyền thông của con người. Cùng với nó, sự ra đời của ngành Quan hệ công chúng (PR) đã nâng khả năng giao tiếp của con người lên một tầm cao mới và được thực hiện theo một cách thức hoàn toàn mới. Công cụ để thực hiện điều này không chỉ bao gồm các blog, giao tiếp trực tuyến, hệ thống truyền thông xã hội, mà nó còn yêu cầu con người phải đưa ra những ý tưởng, quan điểm, sự tập trung và thậm chí là cả tranh luận vào những thông điệp truyền tải của mình.

Cùng với sự phát triển của công nghệ thông tin, sự suy thoái của nền kinh tế cũng như những biến động toàn cầu khác đã trở thành nhân tố đưa truyền thông trực tuyến lên ngôi. Đứng trước những đòi hỏi về chi phí, hiệu quả, các chuyên gia marketing hiểu rằng họ cần tìm ra những công cụ tiếp thị mới với chi phí hợp lý nhưng đem lại kết quả tuyệt vời. Khi đó, truyền thông trực tuyến được coi là lựa chọn tối ưu, nó giúp doanh nghiệp tiếp cận khách hàng, đối tác, các nhà đầu tư… một cách thuận lợi, nhanh chóng, bất kể không gian và thời gian. Các công cụ tương tác cao như banner, video, công cụ tìm kiếm… đã giúp quảng bá tên tuổi, thương hiệu, nhãn hiệu của các công ty, tập đoàn, từ lớn đến nhỏ.

Theo số liệu thống kê, doanh thu của lĩnh vực truyền thông trực tuyến tại Việt Nam là 64 tỷ đồng, năm 2009 là 278 tỷ đồng, năm 2010 là khoảng 500 tỷ đồng. Các số liệu này cho thấy sức ảnh hưởng, tầm quan trọng cũng như vị thế của ngành truyền thông trực tuyến đối với nền kinh tế, với doanh thu và lợi nhuận của chính các doanh nghiệp.

Vì vậy, thách thức lớn đối với các doanh nghiệp hiện nay là phải tìm ra cho mình cách thức hữu hiệu để thực hiện truyền thông trực tuyến, nhằm tạo ra tên tuổi và thu về lợi nhuận tối đa. Các chuyên gia marketing của các tập đoàn chắc chắn sẽ phải đau đầu tìm kiếm giải pháp và đường hướng cho doanh nghiệp.

PR theo kiểu Mỹ là cẩm nang hữu ích đưa ra giải pháp cho những khó khăn, bế tắc của các doanh nghiệp, các nhà quản lý trong thời đại đầy biến động này. Cuốn sách không chỉ mang đến cho các nhà điều hành một cái nhìn tổng quan về những biến đổi của thế giới kinh doanh, thế giới công nghệ số trong thập niên gần đây mà còn đem đến những chiến lược tinh vi mà bất kỳ nhà truyền thông, marketing giỏi nào muốn thành công cũng cần phải có. Cuốn sách cũng đưa ra hướng dẫn cho các chuyên gia marketing, PR những cách thức kết hợp hiệu quả truyền thông cổ điển với truyền thông hiện đại dựa trên nền tảng website, nhờ đó truyền tải thành công thông điệp của doanh nghiệp đến khách hàng, đồng thời bảo vệ khách hàng và doanh nghiệp trước những tấn công nguy hại của thế giới công nghệ số.

Độc giả chắc chắn sẽ tìm được cho mình những bài học, kinh nghiệm và kiến thức tuyệt vời về tiếp thị, truyền thông, từ đó phát triển tối đa sự nghiệp và cơ hội thành công của bản thân, cũng như tối đa hóa lợi nhuận cho doanh nghiệp.

Trân trọng giới thiệu cùng độc giả!

Hà Nội tháng 12/2011

CÔNG TY SÁCH ALPHA

# Lời tựa

KHI TÔI CÒN LÀ MỘT phóng viên truyền hình mới vào nghề, phụ trách mục điểm tin kinh tế trên ti vi, thời gian phát sóng chương trình của tôi thường rất ngắn ngủi. Thời đó, bản tin kinh tế thường bị coi là vô cùng nhàm chán, và các đài thường thực hiện nó như một nghĩa vụ miễn cưỡng. Yêu cầu duy nhất mà các giám đốc nói với tôi khi ấy là "Chỉ cần cho chúng tôi biết chỉ số Dow Jones tăng hay giảm."

Giờ đây, thế giới đã thay đổi rất nhiều! Tin tức được cập nhật 24/7 và mọi người có thể tìm kiếm thông tin từ nhiều nguồn khác nhau. Và "Chỉ số Dow Jones hôm nay như thế nào?" vẫn là điểm nổi bật trong các bản tin kinh tế. Điều này vẫn xảy ra ngay cả khi nền kinh tế Mỹ tăng trưởng tốt và tỷ lệ thất nghiệp thấp. Đối với Mỹ và các quốc gia chịu ảnh hưởng từ cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu, số phận của thị trường, tài sản của ngân hàng và quyết định của các CEO là chủ đề thường gặp trong các bản tin.

Trước bối cảnh môi trường kinh tế khắc nghiệt như vậy, biết cách giao tiếp tốt và hiệu quả trở thành một yếu tố vô cùng quan trọng – quan trọng hơn bao giờ hết. Để có thể tồn tại và phát triển, bạn phải biết cách đưa được thông điệp của mình xâm nhập thị trường đầy rẫy các ý tưởng cạnh tranh gay gắt. Bạn phải làm điều đó một cách rõ ràng và nhất quán. Bạn cần lôi kéo được sự chú ý của những người đang có nguy cơ bị quá tải thông tin. Để đạt được những mục tiêu này, bạn phải tinh thông các công nghệ truyền thông đang được sử dụng, lẫn những công nghệ mới, được cập nhật với tốc độ chóng mặt.

Ngày nay, tin tức lan truyền rất nhanh và con người cũng sàng lọc thông tin khôn ngoan hơn. Những nhà truyền thông tài trí đã biết tạo ra những thông điệp phản ánh sự thật, bởi họ hiểu được rằng sự cởi mở, thẳng thắn và minh bạch là những yếu tố tạo dựng nên danh tiếng và uy tín.

Những nhà truyền thông xuất sắc luôn khiến mọi người cảm thấy các thông điệp được đưa ra rất có ý nghĩa và cần thiết, và người tiếp nhận thông tin "đã tìm được" cái họ quan tâm. Đó là khả năng chạm đến cả trái tim lẫn tâm trí của họ.

Robert Dilenschneider, Thạc sỹ ngành Truyền thông và cũng là bậc thầy về giảng dạy nghệ thuật truyền thông, đã biết được cách âm thầm thao túng sự chú ý của các khán/thính giả tiềm năng, trong một thế giới mà đến cả những tiếng rì rầm, ríu rít cũng có thể làm điếc tai con người.

Đôi khi, lời khuyên của ông vô cùng đơn giản và thực tế – thấu hiểu thông điệp của bạn và nghiêm túc thực hiện nó. Nhưng cũng có lúc rất tinh tế và phức tạp, chứa đựng mọi thứ từ các ghi chép cá nhân đến những buổi tiệc đính hôn được lên kế hoạch trước. Ông còn có một khả năng thiên bẩm, đó là kết nối với mọi người, dù người đó là CEO của một công ty toàn cầu hay chỉ là những khách hàng bình dân mua sản phẩm của công ty đó.

PR theo kiểu Mỹ là một cuốn cẩm nang dành cho các nhà điều hành, một tài liệu hướng dẫn về truyền thông thế kỷ XXI. Cuốn sách phản ánh trực tiếp sự biến đổi lớn lao của thế giới trong mười năm trở lại đây, đề cập đến tất cả các chiến lược tinh vi mà các nhà truyền thông hiện đại phải nắm bắt, nếu muốn tồn tại và phát triển.

Bạn cũng sẽ tìm thấy nhiều bài học lâu đời trong cuốn sách. Có những chân lý không bao giờ thay đổi. Song cuộc sống là một guồng máy không ngừng vận động và phát triển, chính vì vậy việc sáng tạo ra những cái mới là vô cùng cần thiết. Đó là bài học tinh túy rút ra từ cuốn sách.

Một vài năm nữa, sẽ phải có một ấn phẩm khác viết về đề tài này. Nhưng hiện tại và trong tương lai gần, đây là cuốn cẩm nang tuyệt vời nhất về truyền thông mà bạn cần có. Hãy đọc và áp dụng hiệu quả những kiến thức mà bạn thu được.

– Maria Bartiromo

# GIỚI THIỆU

"Các mô hình kiểu cũ liên tục bị phá vỡ trong khi các mô hình mới được sinh ra không đáp ứng đủ khoảng trống mà các mô hình cũ để lại, điều đó khiến các nhà đầu tư theo mô hình cũ cảm thấy lo ngại."

Henry Jenkins, Giáo sư ngành Truyền thông tại Học viện công nghệ Massachusetts, viết trong cuốn Convergence Culture: When Old And New Media Collide (Văn hóa hội tụ: Khi phương tiện truyền thông cũ và mới xung đột nhau).

SỰ THÀNH CÔNG TRONG PR phụ thuộc vào khả năng giao tiếp – khả năng truyền đạt ý tưởng và suy nghĩ của bạn tới người khác, khiến họ chú tâm lắng nghe và thúc đẩy họ hành động. Ngày nay, giao tiếp phụ thuộc rất nhiều vào sự biến đổi hàng ngày của công nghệ.

PR là một trong những ngành công nghiệp đầu tiên nhận ra và khai thác được sức mạnh của Internet. Các trang Web là "chốn tự nhiên" cho các tổ chức truyền thông xây dựng các thương hiệu, quảng bá thông tin của sản phẩm và nhiều hoạt động khác nữa. Với tầm nhìn và óc sáng tạo, những nhà PR chuyên nghiệp tham gia vào thế giới công nghệ ngay khi họ nhận ra những khả năng vô song mà nó mang lại. Song, thế giới Internet cũng chứa đầy những nguy hiểm bất ngờ và thử thách khó lường đối với những người chưa có sự chuẩn bị tốt.

PR theo kiểu Mỹ được viết với mục đích giúp bạn biết cách kết hợp thành công truyền thông cổ điển với các chiến dịch truyền thông hiện đại dựa trên nền tảng các website, nhờ đó truyền tải thành công thông điệp đến mọi người, đồng thời bảo vệ khách hàng, công ty và bản thân trước những tấn công nguy hại của công nghệ số.

Hiện tại, tôi đang ngồi trong văn phòng làm việc ở Manhattan.

Nhưng tôi cũng có thể đang ngồi trong một văn phòng giống như vậy ở Algiers, London, Oslo, Bắc Kinh, Buenos Aires, Mexico City, Paris, hay Calcutta. Về bản chất, công nghệ là giống nhau ở khắp mọi nơi trên toàn thế giới.

Trong công cuộc gây dựng thành công ở một thế kỷ hoàn toàn khác biệt thì điểm mấu chốt chính là làm thế nào chúng ta có thể khai thác và tận dụng hết sức mạnh của Internet. Khi Google Inc. "lên tiếng", cả thế giới "lắng nghe". Các công ty bảo hiểm, Phố Wall, các nhà bán lẻ, các trường đại học và các khu công nghiệp trên toàn cầu đều rõ biết điều này và đang cố gắng làm những thứ tốt nhất có thể. Cuốn cẩm nang này sẽ giúp bạn học cách thu lợi và đạt được các kỹ năng làm việc tốt hơn, chuyên nghiệp hơn, đồng thời rèn luyện khả năng giao tiếp của bạn, giúp bạn truyền tải thông tin hiệu quả và thông minh hơn trong thời đại kỹ thuật số.

Tuy nhiên, Internet có thể là một con dao hai lưỡi. Bạn có thể bị hạn chế tầm nhìn bởi những cuộc tấn công kỹ thuật số nhỏ lẻ (trong không gian ảo) vào danh tiếng, sản phẩm, dịch vụ, và cuối cùng là vào lợi nhuận của công ty. Ba người phản đối thuốc Motrin trên trang Twitter.com đã khiến hãng Johnson & Johnson phải thu hồi mẫu quảng cáo loại thuốc này và xin lỗi. Chuỗi cửa hàng Pizza quốc gia của hãng Domino's cũng từng bị hai nhân viên chơi khăm, khi những người này đăng tải một đoạn phim ngắn lên YouTube, quay cảnh một nhân viên khác đang thực hiện những hành động rất lố bịch, mất vệ sinh với món ăn anh ta đang chuẩn bị. Ngay lập tức, đoạn phim đó lan truyền trên Internet nhanh như một loại virus, thu hút hàng triệu người xem.

Thời đại ngày nay đã khác xa thời mà các bộ phận PR chỉ việc tuân theo những công thức có sẵn để truyền đạt các thông điệp, ứng phó với các tin đồn, phát triển thương hiệu hay hỗ trợ khách hàng trong các vụ kiện tụng. Mỗi ngày, tôi lại nhận được một cuộc điện thoại từ một vị CEO bất kỳ, hỏi tôi về một số điều đang diễn ra trên mạng và phải làm những gì với chúng. Các chuyên viên quan hệ công chúng phải luôn ghi nhớ rằng Internet – nơi mà các thông tin lan truyền với tốc độ chóng mặt – có thể khơi nguồn cho những cơn ác mộng trong ngành PR.

Tuy vậy, Internet cũng giúp rất nhiều cá nhân và tổ chức đạt được thành công, thậm chí còn vượt xa những gì họ hằng mong đợi. Hãy cùng xem xét cách Thượng nghị sỹ Barack Obama đã sử dụng công nghệ để bước vào Nhà Trắng. Obama là vị tổng thống đầu tiên có những cuộc nói chuyện hàng tuần trên Internet với người

dân. Xã hội đang thay đổi rất nhiều. Các CEO hiện nay liên lạc với những nhà quản lý thông qua website, và họ thậm chí còn viết blog. Chúng ta hãy suy nghĩ về cách các tập đoàn lớn sử dụng công nghệ để nâng cao lợi ích của họ, và làm thế nào mà công nghệ san bằng các sân chơi để sự thành công không phụ thuộc vào những người bạn biết, xuất phát điểm của bạn hay trường bạn học, mà phụ thuộc vào những gì bạn nắm được về cách sử dụng các công cụ tiên tiến sẵn có.

Khi tôi rời khỏi văn phòng qua ga trung chuyển trung tâm Grand Central bắt chuyến tàu điện ngầm quen thuộc Metro North để trở về nhà ở Darien, Connecticut, tôi đã nhận ra một khía cạnh khác của thực tại mới mẻ này. Darien, giống như phần lớn các khu vực ở New York, giàu có và sung túc, nhưng giờ đây nó đã có thêm sắc thái khác – nó đang trở thành cộng đồng của những chuyên gia tài chính thất nghiệp, các nhà quản trị cấp cao thất thế và sinh viên mới tốt nghiệp các trường cao đẳng và trường chuyên nghiệp. Họ thất nghiệp, và những công việc mà họ được đào tạo để làm, không còn tồn tại nữa.

Để kiếm sống, họ phải tự "tái tạo" bản thân bằng cách sử dụng Internet, và sau đó thể hiện mình bằng những phương thức kỹ thuật số. Đó thực sự là một cuộc cách mạng. Hầu hết các doanh nhân đều quá bận rộn với công việc và học tập đến nỗi họ coi nhẹ việc học cách sử dụng Internet. Song, họ sẽ phải thay đổi điều này nếu muốn thành công.

Xã hội ngày nay đã khác rất nhiều so với 5 năm trước, thậm chí trong một vài năm tới, nó còn có nhiều thay đổi hơn nữa. Đó cũng là nội dung chính của cuốn sách này – giúp bạn điều chỉnh bản thân để hòa nhập với xu thế mới của xã hội và xác định vị trí của mình cho những gì đang ở phía trước. Nếu bạn không thích ứng với những gì đã diễn ra và những gì sẽ đến, bạn sẽ bị tụt lại phía sau; nhất là trong thời đại của những thách thức kinh tế, thì điều đó càng không thể chấp nhận được.

Thích ứng với những thay đổi của xã hội là việc khá khó khăn, nhất là khi bạn đã quá quen với lối sống cũ, nhưng bạn buộc phải thay đổi để tồn tại và thành công. Những người trên 40 tuổi vẫn chưa quen và thoải mái với công nghệ mới. Những người dưới 40 tuổi học cách sử dụng công nghệ sớm hơn nhưng vẫn chưa thực sự chuyên nghiệp khi áp dụng nó vào kinh doanh.

Chuyển sang phương thức truyền thông mới hay truyền thông kỹ thuật số không chỉ đơn thuần là thay đổi cách truyền thông cũ,

mà còn bao gồm cả việc cập nhật ngôn ngữ mới, thay đổi cách tương tác với khách hàng và các tiêu chuẩn khác nhau về tính khách quan, phù hợp và hợp thời. Thật vậy, đối với nhiều người, xem truyền hình trên Internet dễ dàng hơn xem truyền hình trên ti vi rất nhiều. Ngày nay, hầu hết mọi người đều sử dụng email thay vì thư viết tay. Rất nhiều người đang đọc sách và tạp chí bằng sách điện tử Kindle – một sự thay đổi đột phá so với cách đọc sách cũ.

Những người bảo vệ phương thức truyền thông cổ điển chỉ trích Internet, bởi họ cho rằng thông tin trên Internet rất hạn chế, không được biên tập, chỉnh sửa, lá cải, và chỉ cóp nhặt các tin tức sự kiện. Tuy nhiên, họ cũng thừa nhận rằng các trang web đã mở cửa cho một số lượng lớn công chúng tham gia hầu hết các lĩnh vực trong cuộc sống, đồng thời cung cấp cho độc giả các tiện ích vượt xa những gì mà những thế giới tương tự có thể mang lại.

Cuốn cẩm nang này sẽ giúp bạn hiểu những gì tôi đã đề cập về việc làm thế nào mà sự kết hợp giữa các công cụ và công nghệ của Internet với sự hiểu biết về các quy tắc của truyền thông cổ điển lại có thể tạo nên một sự khác biệt mang tính đột phá trong cuộc sống và sự nghiệp. Hơn thế nữa, nó còn chỉ cho bạn làm thế nào để có thể nắm bắt và làm chủ được thế giới mới này.

Mặc khác, không thể phủ nhận rằng có những người dường như có trực quan nhạy bén trong việc nắm bắt các phương tiện truyền thông mới này và họ đã có sự đầu tư khôn ngoan vào các hoạt động kinh doanh trên web. Những người này thường gặt hái được rất nhiều thành công, ngay cả trong những giai đoạn khó khăn của nền kinh tế. Giống như John F. Kennedy, Bill Paley, Ronald Reagan, hay hãng Procter & Gamble hiểu cách truyền thông mới trên tivi và hiểu nó khác với trên đài như thế nào. Barack Obama đã nhận ra sức mạnh của Internet, sử dụng nó để tiếp cận đại đa số cử tri và thu được một khoản tiền đáng kể. Đó là bức tranh của một thế giới hoàn toàn mới.

Quay trở lại giữa thập niên 1990, lúc đó Internet được cho là một công cụ tiềm năng hơn là một công cụ có khuynh hướng tạo ra ảnh hưởng. Tôi muốn giải thích thêm tại sao lại dùng từ "ảnh hưởng", "ảnh hưởng" ở đây có nghĩa là khả năng thu hút sự chú ý của những người có vai trò quyết định trong việc chúng ta sẽ hoàn thành – hay không thể hoàn thành một công việc. Trong cuốnGrowing up Digital (tạm dịch: Công nghệ số phát triển), xuất bản năm 2009, tác giả Don Tapscott – nhà chiến lược về Internet đã viết rằng quay trở lại khoảng năm 1996, thế giới hoàn toàn

khác so với bây giờ. Thời đó không có Google, không có Facebook, không có Twitter và không có BlackBerry. YouTube không hề tồn tại; bạn phải xem các video ca nhạc trên

ti vi. Nhưng bây giờ, mọi thứ đã hoàn toàn thay đổi, bạn có thể làm mọi thứ trực tuyến nhờ các ứng dụng trên Internet.

Tuy vậy, song song với xu hướng mới, các hình thức truyền thống của phương tiện truyền thông vẫn tồn tại ngay trong chính kỷ nguyên của Internet. Vẫn có tivi, điện thoại, tạp chí, báo giấy, ấn phẩm thương mại, các diễn đàn giao lưu, nói chuyện trực tiếp, gửi thư trực tiếp, bán hàng qua điện thoại, các tờ bướm quảng cáo trên ô tô, hay các triển lãm hàng hóa.

Thách thức ở đây chính là làm thế nào để tích hợp được các phương thức truyền thông cổ điển với công nghệ kỹ thuật số để chúng có thể thúc đẩy lẫn nhau và cùng phát triển. Trong cuốn sách Multichannel Marketing (tạm dịch: Tiếp thị đa kênh), chuyên gia tiếp thị kỹ thuật số Akin Akiran đã chứng minh rằng, trong khi hiệu quả từ chiến lược ngoại tuyến xuất phát từ việc tận dụng các phương thức đã được chứng minh, thì trong các hoạt động trực tuyến, thành công chỉ có được dựa trên việc thử nghiệm và sai sót. Hai phương pháp tiếp cận này tuy khác nhau nhưng phải được kết hợp hài hòa với nhau, bởi chúng chính là chìa khóa để mở cánh cửa bước vào thế kỷ XXI.

Trong cuốn sách này, tôi đã nghiên cứu cả phương thức truyền thông mới lẫn cũ, tập trung vào những vấn đề có ảnh hưởng lớn nhất đối với các phương thức truyền thông bởi chúng liên quan đến năm nhóm người cơ bản, đó là:

• Lãnh đạo các doanh nghiệp. Những người này nhận thức được tầm quan trọng của Internet nhưng không đủ kiến thức và hiểu biết để khai thác hết khả năng của nó.

• Người dân trong các cộng đồng trên khắp nước Mỹ – từ Asheville, North Carolina tới Sacramento, California và trên khắp thế giới từ Paris tới Tokyo – những người coi Internet như phương tiện để chuyển đổi nghề nghiệp và thương hiệu cá nhân.

• Những người sinh ra trong kỷ nguyên kỹ thuật số (từ năm 1980 đến năm 2001). Họ hiểu rất rõ về công nghệ nhưng không biết cách áp dụng nó vào kinh doanh hay các vấn đề liên quan đến tổ chức. Nhiều người trong số họ tới công ty tôi tìm việc làm nhưng kỹ năng về công nghệ số của họ rất kém, chỉ một vài người trong

số đó có những kỹ năng phù hợp với đòi hỏi của thị trường. Đa số họ không thể kết hợp các ứng dụng nổi bật trong truyền thông xã hội để hỗ trợ tung ra một sản phẩm mới cho doanh nghiệp, hoặc không thể ứng phó với một cuộc khủng hoảng. Hiểu biết về công nghệ của họ quá hạn hẹp. Có lẽ họ chỉ sử dụng nó để kết nối với bạn bè và vui chơi giải trí.

• Những người đầu tiên nhận thức được tầm quan trọng của Internet. Những người này đưa ra đòi hỏi sự phổ cập các nguyên tắc cơ bản của nền công nghiệp bị chi phối, kèm theo đó là những công cụ sẵn có giúp họ tham gia các hoạt động trực tuyến. Điều hành một trang mạng xã hội như Facebook hay trang web HuffingPost.com khác xa với việc tạo ra và thực hiện một chiến dịch PR hay marketing.

• Các chuyên gia PR. Những người này thường suy đi tính lại về cách họ làm việc. Họ có thể là những chuyên gia làm việc theo nhóm trong nội bộ một tổ chức, các công ty dịch vụ chuyên nghiệp, các cơ quan chính phủ, tổ chức phi chính phủ, hay các công ty PR. Ngân sách của họ có thể bị cắt giảm và họ có thể bị buộc phải tạo ra những gói dịch vụ rẻ hơn nhưng tốt hơn. Nói tóm lại, công nghệ số phải xứng với đồng tiền bỏ ra.

Để chuẩn bị viết sách, tôi đã thực hiện hàng trăm cuộc phỏng vấn với lãnh đạo các doanh nghiệp, người tiêu dùng, người đứng đầu các tổ chức truyền thông, các quan chức chính phủ và giới sinh viên. Mục đích của tôi là tìm hiểu cách thế giới công nghệ số ngày nay hoạt động và lý do nó được vận hành theo cách đó, sau đó tôi đúc rút và công bố các kết quả thu được trên Diễn đàn kinh tế thế giới (tôi tham gia diễn đàn này từ năm 1986), Diễn đàn Ambrosetti, và hơn mười hai sự kiện lớn khác. Hiện nay, tôi vẫn thường xuyên nghiên cứu về các xu hướng trong thế giới ảo và viết báo cáo chi tiết về những nghiên cứu này.

Bắt đầu từ năm 1996, tôi cũng xuất bản một số cuốn sách về các chủ đề như những thay đổi quyền lực và uy thế mới, những thay đổi về dân số và cách tạo dựng thành công cho sự nghiệp, hay định nghĩa của xã hội ngày nay về những người hùng. Rất nhiều độc giả thuộc tầng lớp trí thức đã đón nhận nồng nhiệt các tác phẩm của tôi.

Từ các cuộc phỏng vấn và nghiên cứu, tôi đã soạn ra một danh sách những yếu tố mà tôi cho rằng có vai trò then chốt và hữu ích nhất đối với các chuyên gia PR hiện đại. Đó là:

• Những phát biểu nhân văn trên Internet, chứ không phải những phát biểu trịnh trọng mang tính chính trị vốn được coi là chuẩn mực trong những bài diễn thuyết chuyên nghiệp.

• Nhu cầu về những bản tin nóng sốt, hấp dẫn.

• Sự kết hợp thành công tất cả các công cụ, ứng dụng sẵn có.

• Mối liên hệ giữa những thông điệp được đưa ra và những bản tin thời sự mới nhất trong ngày – nói cách khác, thông tin phải hàm súc và cập nhật tình hình thế giới.

• Việc thuyết phục khách hàng làm quen với các ứng dụng công nghệ mới để chúng ta có thể cập nhật và xử lý kịp thời những nhu cầu, mong muốn hay phản hồi của khách hàng.

• Can đảm chấp nhận mạo hiểm, sáng tạo hết mình, nỗ lực làm việc hết khả năng.

Sau đó, tôi đã sử dụng những nội dung sau đây làm "chất liệu" để viết nên cuốn sách này:

• Sự cần thiết phải chuyển đổi những mô hình kinh doanh mà trong đó các thông tin được đưa đến công chúng luôn phải tuân theo kịch bản viết sẵn và bị kiểm soát chặt chẽ, sang mô hình kinh doanh đối thoại. Có lẽ không ai viết về đề tài này hay hơn các tác giả Rick Levine, Christopher Locke, Doc Searls, và David Weinberger của cuốn The Cluetrain Manifesto (tạm dịch: Tuyên ngôn về loại hình "tàu hỏa" thông tin). Những người này khẳng định rằng "Thị trường là những cuộc đối thoại." "Thị trường" ở đây được định nghĩa là một không gian bất kỳ cho phép chúng ta bày tỏ quan điểm, đưa ra ý kiến về các loại sản phẩm, dịch vụ, các thương hiệu, những mối quan tâm chung, những quan điểm về sự nghiệp và những người lãnh đạo. Để có thể trò chuyện thân mật, dĩ nhiên chúng ta phải nói chuyện theo kiểu bình dân. Và muốn làm được điều đó thì mỗi cá nhân, thương hiệu hay tổ chức phải tìm được phong cách nói chuyện phù hợp với mình và có những hiểu biết nhất định.

• Khả năng bao quát tổng thể những việc chúng ta làm đối với các siêu liên kết trong thế giới ảo. Tầm ảnh hưởng của một nội dung trên một trang web bất kỳ được tạo dựng từ nhận thức của số đông cư dân mạng, hay nói cách khác, phụ thuộc vào số lượng cư dân mạng cho rằng thông tin chúng ta đưa ra là hữu ích và đáng kết nối. Cách suy nghĩ này đã loại bỏ quan điểm cạnh tranh và tạo cơ hội cho những quan điểm hợp tác phát triển. Quá trình tạo

dựng ảnh hưởng không còn là trò chơi một mất một còn. Đã từng có thời kỳ khi mà tạp chí Newsweek trở thành ấn bản ăn khách thì tuần báo Time bị lép vế. Còn giờ đây, nếu một bài viết được đăng tải trên HuffingtonPost.com trở nên ăn khách thì tất cả chúng ta đều có thể thu được lợi ích, ví dụ như tạo ảnh hưởng và thu hút được sự chú ý từ người khác, bằng cách dẫn đường link tới bài viết.

• Nhận thức được rằng khán/thính giả của chúng ta là những người quyết định loại công cụ, ứng dụng cần sử dụng và cách chúng ta sử dụng chúng. Người ta có thể đặt ra câu hỏi như: "Có phải tiểu blog đang được ưa chuộng hơn blog truyền thống?". Câu hỏi này không liên quan đến lĩnh vực PR, nhưng lại liên quan đến việc chọn ra những công cụ, ứng dụng tốt nhất để hỗ trợ truyền thông. Và quá trình cân nhắc, chọn lựa phải qua thực nghiệm. Trên thực tế, thất bại là điều không thể tránh khỏi trong quá trình thử nghiệm với công nghệ số.

• Luôn luôn cập nhật các tin tức trên mạng đề cập đến công ty, sản phẩm và dịch vụ của bạn, ngành công nghiệp bạn đang tham gia, sự cạnh tranh của thị trường và tầng lớp lãnh đạo. Đây là một việc cần làm, xứng đáng với đồng tiền bát gạo và công sức bạn bỏ ra. Bạn có thể sẽ phải trả giá nếu lờ đi việc làm này dù chỉ một ngày.

• Luôn ý thức được rằng quả chanh cũng có thể bị chuyển thành nước chanh. Các cuộc công kích, thông tin sai lệch, và sự thiếu nghiêm túc khi làm việc có thể tạo cơ hội cho người khác thấy được sơ hở của chúng ta. Nếu như Johnson & Johnson am hiểu hơn về thế giới ảo thì họ đã có cơ hội chiến thắng vụ kiện Motringate. Biết cách xử lý một vụ việc nghĩa là phải đặt ra được giả thuyết về những rủi ro có thể xảy ra, và lập sẵn kế hoạch ứng phó trong trường hợp xảy ra xì-căng-đan truyền thông. Khâu dự phòng cũng bao gồm việc kêu gọi sự sát cánh của các bên hợp tác, quá trình khởi động các ứng dụng công nghệ số, và sắp xếp, tạo điều kiện cho các chuyên gia truyền thông giàu kinh nghiệm có thể can thiệp và xử trí bất cứ khi nào có sự cố.

• Nhận thức được rằng quá trình đánh giá kết quả phải dựa trên cơ sở các mục tiêu đề ra. Một khách vãng lai khi ghé thăm một trang web hay một diễn đàn trên mạng có thể chỉ quan tâm đến số lượt khách ghé thăm trang web hay forum này, nhưng trên thực tế, việc biết được những ai đã từng ghé thăm trang web hay forum có thể sẽ giúp ích cho những mục tiêu của khách hàng. Những nỗ lực nhằm đánh giá mức độ hỗ trợ lẫn nhau giữa truyền thông trực tuyến và truyền thông cổ điển cũng vướng phải khá nhiều khó

khăn. Việc này liên quan đến kinh phí. Chúng ta định chi bao nhiêu tiền để cài đặt các thiết bị và ứng dụng? Chúng ta dự định thuê những chuyên gia như thế nào? Chúng ta nhận định về nhân khẩu học của thế giới ảo ra sao, hay nói cách khác, nhân khẩu học của thế giới ảo có quan trọng hay không trong một thời đại mà những đứa trẻ tám tuổi cũng có thể sử dụng các chương trình trên máy tính, trong khi nhiều người lớn lại không làm được?

• Đa dạng hóa văn phong. Thay vì cứ suốt ngày sử dụng những bài diễn thuyết khô khan, nhàm chán, bạn hãy thử tạo ra những khúc cao trào trong câu chuyện của mình, bằng cách thêm vào sự châm biếm, hài hước, trào phúng, một chút chất thơ, hay những hư cấu đầy sáng tạo, v.v... Biến truyền thông thành một loại hình giải trí không phải là một tội ác chết người. Internet là một không gian rộng lớn, bởi vậy việc biến hóa nội dung truyền thông theo những cách trên là cần thiết để gây được ấn tượng và hiệu quả.

• Ý thức rằng sự thay đổi nội dung tin tức, cách hoạt động của một trang web, forum có thể là kết quả từ chiêu bài mới của tin tặc. Trên thực tế, việc thay đổi một chiến lược, chiến thuật không có nghĩa là chiến lược, chiến thuật đó đã sai lầm, mà có thể đấy là một sự cải tiến cần phải có. Khách hàng nên yêu cầu được nhận thông báo về những thay đổi kiểu này, nhằm xác nhận rằng các chuyên gia PR biết vụ việc này.

Trên đây chỉ là phần tóm tắt sơ lược. Trong những chương tiếp theo, tôi sẽ phân tích kỹ từng điểm mấu chốt liên quan đến chủ đề của cuốn sách. Sau khi đọc xong cuốn sách, những độc giả cảm thấy thoải mái và nhạy bén với thế giới ảo sẽ có cơ hội trở thành những chuyên gia trong việc tạo ảnh hưởng. Ngược lại, những độc giả cảm thấy e ngại, chùn bước trong một thế giới mô phỏng sẽ tự nhận thấy họ không thể thành công, lạc hậu, và bất lực.

Internet là một thực thể luôn trong quá trình tiến hóa, bởi vậy tôi sẽ thường xuyên cập nhật các bài viết trên các trang web cá nhân của mình, cũng như trang www.dilenschneiderpower.com. Ngoài ra, tôi cũng giới thiệu một số phương pháp và nguồn thông tin hữu ích trong phần phụ lục của cuốn sách, nhằm giúp độc giả thể hiện được hết khả năng tư duy của mình và nâng cao các kỹ năng cá nhân. Ở cuối cuốn sách, tôi xin trích dẫn những nguồn thông tin quý báu mà tôi đã tham khảo trong quá trình viết.

Trong quá trình đọc, bạn nên chọn ra những điều có thể áp dụng cho bản thân và giúp bạn đạt được mục đích của mình. Hãy ứng dụng sáng tạo những kiến thức bạn học được, và bạn sẽ tìm ra

những cách thức mới mẻ vô cùng thú vị để tiến hành công việc truyền thông. Ban đầu bạn có thể gặp nhiều khó khăn. Nhưng đừng bỏ cuộc. Một khi bạn sử dụng thành thạo các ứng dụng công nghệ mới nhất, bạn sẽ tiến bộ rất nhanh và được hưởng lợi ích mà chúng mang lại. Đến lúc ấy, công nghệ đối với bạn còn như một phương tiện giải trí, và tư duy của bạn sẽ được nâng lên một tầm cao mới.

# PHẦN MỘT

## NHỮNG YÊU CẦU CĂN BẢN CỦA TRUYỀN THÔNG KỸ THUẬT SỐ

PR – hay nghệ thuật tạo ảnh hưởng – có lẽ đã ra đời từ khi loài người xuất hiện trên trái đất. Do loài người chỉ có thể di chuyển trên hai chân, nên tổ tiên của chúng ta đã sớm phải học kỹ năng thuyết phục đồng loại làm những công việc nhằm đảm bảo sinh tồn. Mỗi cộng đồng người tiền sử đều do một cá nhân tài ba, đáng nể phục nhất lãnh đạo.

May mắn thay, nghệ thuật PR hiện đại được thừa hưởng không ít những tinh hoa từ trí tuệ và sự uyên bác của một lịch sử phát triển lâu dài. Ngày nay, những ai muốn trở thành người có ảnh hưởng có thể học các nguyên tắc rèn luyện, nghiên cứu xem nguyên tắc này hiệu quả như thế nào trong các lĩnh vực từ kinh doanh đến nghệ thuật, sau đó thử nghiệm với một vài chiến thuật và kỹ năng cơ bản. Lý do khiến người ta muốn trở nên có ảnh hưởng thường là bởi họ vừa phải trải qua một cuộc khủng hoảng.

Quay trở lại thập niên 1980, tại Mỹ, những người mẹ có con bị chết vì tai nạn giao thông gây ra bởi những lái xe say rượu đã thành lập một tổ chức giáo dục hoạt động rất hiệu quả có tên là MADD . Say rượu không còn là một trò vui. Nếu bạn lái xe khi say rượu, bạn đã vi phạm pháp luật. Mới đây, những người thất nghiệp, người cao tuổi, người bị lừa đảo, và những thanh thiếu niên nhà nghèo không có tiền đi học, với sự ủng hộ của nhiều người, đã cùng nhau sắp xếp, kết hợp, và sử dụng các phương tiện truyền thông kỹ thuật số nhằm tạo ra một bước tiếng mới cho chủ nghĩa dân túy ở thế kỷ XXI. Trong xã hội hiện đại, PR trở thành công cụ thiết yếu trong hầu hết các lĩnh vực đời sống đòi hỏi sự công khai về thông tin, như chính trị, kinh doanh, văn hóa, pháp luật, nghệ thuật, hoạt động từ thiện, giáo dục.

Tầm quan trọng của PR đối với xã hội sánh ngang với tầm quan

trọng của chính phủ, thương mại và y tế. Và nếu trái đất của chúng ta có thể tồn tại đến thế kỷ XXII, thì những quyền lợi tập thể, đối lập với chủ nghĩa cá nhân thuần túy, luôn phải được đáp ứng. Một trong những quyền lợi tập thể có thể kể đến là quyền làm giàu chính đáng. Nhưng trong thị trường toàn cầu bị chi phối bởi công nghệ như hiện nay, dường như chưa có tìm ai trả lời được câu hỏi "làm thế nào" để duy trì việc kiếm được nhiều tiền. Tuy nhiên, PR có thể giúp chúng ta mở ra các cuộc đối thoại về chủ đề làm thế nào để khai thác tối đa trí tuệ và lòng nhiệt thành của mỗi người nhằm tạo ra, phân phối và phát triển các giá trị kinh tế.

Sự phát triển của công nghệ đã đem đến tin vui cho các tổ chức. Những người muốn truyền đạt thông tin – về cá nhân, chính trị hay thương mại – giờ đây có thể sử dụng những ứng dụng kỹ thuật số miễn phí hoặc giá rẻ, bảo mật cá nhân tốt và đem lại sự thích thú khi sử dụng. Điều này thậm chí có thể làm thay đổi cuộc đời của một con người.

Truyền thông cổ điển vốn tương đối đơn giản và bị kiểm soát khá chặt chẽ. Nhưng sự ra đời của Web 2.0 đã tạo ra một bước ngoặt lịch sử trong cách chúng ta liên lạc, hợp tác, tranh luận và phối hợp với nhau. Các ý tưởng, quan điểm, sự thật và sự nổi tiếng không còn là "tài sản" độc quyền của một nhóm ít người có quyền lực. Tập đoàn công nghệ thông tin Hewlett-Packard đã dân chủ hóa lĩnh vực in ấn xuất bản thông qua dịch vụ trực tuyến MagCloud. Đây là một dịch vụ theo yêu cầu, cho phép người sử dụng thực hiện các công việc xuất bản, in ấn, quảng cáo, bán hàng, và chuyển phát một ấn phẩm tạp chí chuyên nghiệp.

Các ứng dụng kỹ thuật số có thể được sử dụng riêng biệt. Rất nhiều người trong số 250 triệu người sử dụng mạng xã hội Facebook trên toàn cầu đã tạo ra "vũ trụ"của riêng mình, nơi họ tạo ảnh hưởng đến những người họ kết nối. Facebook cho phép người sử dụng thực hiện các thao tác như ủng hộ một chủ đề thảo luận, lan truyền thông tin, liên lạc với người khác, phát triển thương hiệu cá nhân, hợp tác làm dự án, gây quỹ, hoặc quảng cáo cho một doanh nghiệp, mà không cần gặp gỡ trực tiếp những đối tượng đó. Điều này khiến nhiều người không bao giờ muốn thoát ra khỏi "thiên đường" kết nối Facebook. Tại thời điểm Giáng sinh 2008, Facebook đã đạt kỷ lục về số lượng đăng nhập – một minh chứng cho thấy, không gian ảo có thể đem lại cảm giác an toàn và dễ chịu hơn cả những gì mà không gian thật trong những dịp lễ hội có thể đem lại. Ngược lại, cũng có những người cảm thấy việc kết hợp các ứng dụng công nghệ kỹ thuật số với các phương tiện truyền thông cổ điển sẽ đem lại hiệu quả.

Nếu như sự kết hợp giữa truyền thông hiện đại và truyền thông cổ điển luôn mang lại hiệu quả như mong muốn, thì tất cả những ai muốn tạo ảnh hưởng sẽ được toại nguyện và trở thành những người nổi tiếng. Tất nhiên, chuyện đó không bao giờ xảy ra. Trên thực tế, công việc PR luôn phải đối mặt với những nhóm người mù thông tin.

Cuốn sách này sẽ giúp tất cả những ai muốn tạo ảnh hưởng có thể phát triển tư duy, trực giác, sự tự tin, các chiến lược và chiến thuật để kết hợp và sử dụng những ứng dụng tiên tiến nhất. Những người hiểu rõ những nội dung trên sẽ không chỉ sống sót, mà còn có thể đóng góp cho các lợi ích chung, cũng như lợi ích cá nhân mình. Còn những người không hiểu gì sẽ thấy mình thật bé nhỏ, không có tiếng nói và bị lờ đi – kể cả các cá nhân lẫn các tổ chức. Tầm ảnh hưởng chính là sức mạnh. Thiếu nó, bạn sẽ là người yếu thế.

Mười chín chương trong cuốn cẩm nang này được chia thành bốn phần. Phần một giới thiệu những điều cơ bản về công nghệ kỹ thuật số, từ cách điều hành các trang web và khai thác lợi ích từ chúng, đến cách sử dụng và làm chủ các trang blog và tiểu blog.

# 1

# WEBSITE

"Bạn cần hiểu rõ thông điệp của mình, hiểu rõ các khán/thính giả, khách hàng và bản thân bạn, trước khi thiết lập một trang cá nhân trong thế giới ảo và đăng tải nội dung lên đó."

JONATHAN ZIMMERMAN

CÓ VẺ THẬT VÔ LÝ: Yếu tố thứ yếu trong thành công của truyền thông kỹ thuật số lại là công nghệ. Nhưng đó là sự thật. Lĩnh vực công nghệ bắt đầu thu hút nhiều sự chú ý kể từ năm 1996, khi Internet trở thành công cụ phổ biến để thực hiện marketing và quảng cáo.

Nói một cách ngắn gọn, những người chiến thắng trong lĩnh vực truyền thông kỹ thuật số không sử dụng những ứng dụng công nghệ tốt nhất, có bên mình những nhà tư vấn IT giỏi nhất, và đầu tư nhiều tiền của nhất vào việc cập nhật công nghệ. Thay vào đó, những người đạt được thành công vượt trội thường là những người làm việc cần cù chăm chỉ theo chiến lược đã đề ra. Họ dành thời gian thử nghiệm với nhiều kiểu người khác nhau, các phương pháp đơn giản hóa, các từ khóa quan trọng, các kỹ năng thu hút sự chú ý, các loại nhịp điệu và thời gian. Họ thành công nhờ lòng kiên trì, sự bền bỉ, luôn chủ động "tấn công" chứ không chỉ "phòng ngự". Họ có thể là bất cứ ai, từ Matt Drudge – người khởi xướng trang tin tức tổng hợp The Drudge Report, đến blogger chính trị Markos Moulitsas. Đặc điểm chung của họ là sự thấu hiểu về tính năng kết nối mọi người độc nhất vô nhị của Internet.

Một ví dụ khác là Jonathan Zimmerman, người mang đến cho những khách hàng của tập đoàn The Dilenschneider cái nhìn độc đáo về sự thay đổi liên tục của các hình thức thông tin liên lạc trong những môi trường kinh doanh quốc tế đa dạng. Ông luôn

vận dụng những hiểu biết chuyên môn của mình trong lĩnh vực công nghệ truyền thông trực tuyến hiện đại để lý giải cho khách hàng hiểu rằng, những chiến lược thành công luôn xuất phát từ một số nền tảng cơ bản nhất định. Theo đó, khách hàng phải:

• Hiểu rõ chính mình. Các trang web có nhiệm vụ đăng tải thông tin, hình ảnh về con người liên quan đến các lĩnh vực như lãnh đạo, các công ty, thương hiệu, các mục tiêu, sản phẩm, dịch vụ, hay các chiến dịch vận động gây quỹ. Nhưng thông tin, hình ảnh chỉ chân thực khi chủ các trang web hoặc tác giả các bài viết mong muốn như vậy. Ở trường hợp này câu nói "Hiểu rõ chính mình" chính là chân lý.

• Hiểu rõ thông điệp mình muốn đưa ra. Tất cả các khía cạnh của một trang web, từ thiết kế, chọn lựa ngôn từ đến công năng kết nối, đều phải hỗ trợ cho việc truyền đạt một thông điệp chung. Thông điệp đó có thể là "Chúng tôi là những người vui vẻ," "Chúng tôi phục vụ các bậc cha mẹ," hoặc "Công ty X luôn thành công." Nếu một trang web được ra mắt trong khi thông điệp của trang web này chưa được xác định và thống nhất, nó sẽ gây ra hậu quả là nhiều thông điệp tản mạn được đưa ra mà không có thông điệp nào nổi bật, thu hút sự chú ý. Điều này có thể gây ra nhiều nhầm lẫn, rối trí, và cuối cùng dẫn đến sự mất uy tín.

• Hiểu rõ đối tượng khán/thính giả, khách hàng. Việc này đòi hỏi phải có sự tinh tế, khéo léo. Khách hàng nhiều khi lầm tưởng rằng, họ luôn có một nhóm người đồng thuận, hoặc họ đã hiểu rõ thị trường mục tiêu. Chỉ khi gặp thất bại, họ mới hiểu ra rằng, nhiều nhóm người nhìn bề ngoài có vẻ đồng nhất nhưng thực chất các thành viên trong nhóm lại rất đa dạng. Điều này không dễ phát hiện ra nhưng lại vô cùng quan trọng. Hai cố vấn của tập đoàn Booz & Company, Richard Rawlinson và Natasha Kuznetsova, mới đây đã viết rằng, những người thuộc nhóm đối tượng từ 50 tuổi trở lên không hoàn toàn giống nhau. Trong một bài viết đăng tải trên trang Strategy + Business năm 2009 có tựa đề "50 Plus: A Market That Marketers Still Miss," (tạm dịch: Nhóm khách hàng trên 50 tuổi – Một nhóm khách hàng mà các nhà tiếp thị đã bỏ quên), hai cố vấn này giải thích rằng, quan điểm và thái độ của những người thuộc nhóm đối tượng từ 50 tuổi trở lên được hình thành trên cơ sở những trải nghiệm riêng của mỗi người. Đó là lý do tại sao bạn phải thử nghiệm, hoặc tung ra một phiên bản dùng thử của các chương trình phần mềm/một phiên bản trang web mi-ni (một trang web riêng lẻ, dạng thu gọn, và rất chuyên biệt) để đánh giá xem sản phẩm/thương hiệu/dịch vụ mới của bạn được nhóm khách hàng mục tiêu đón nhận như thế nào.

Zimmerman huấn luyện cho các tổ chức cách sử dụng và thiết lập các trang web như thể các dự án chiến lược công phu. Mục đích hoạt động của một trang web có thể là phổ biến kiến thức về những hành vi nghiện ngập, chào bán các gói dịch vụ PR hay quản lý chung, gây quỹ học bổng, hoặc tạo ra một cộng đồng cho các bà mẹ. Nhưng những mục tiêu này sẽ không thể đạt được nếu không có sự tham gia của con người. Đối với các tổ chức hoạt động "đa ngành đa nghề", việc xác định đâu là chuyên môn thực sự của họ, như yêu cầu của các trang web, sẽ mất nhiều công sức.

Công việc này sẽ đem lại nhiều gợi ý cho các tổ chức về các phương pháp kỹ thuật thích hợp. Thông thường, bạn không cần thiết phải sử dụng loại công nghệ tối tân nhất hoặc quá đắt đỏ. Nhân đây, tôi xin dẫn ra một bài học mà Big High-Tech từng trải nghiệm: Người tiêu dùng hiểu được rằng, những công nghệ "hiếm lạ" và "đắt tiền" không giúp ích được gì nhiều trong quá trình xây dựng thành công cho những hoạt động ở quy mô cộng đồng liên quan đến công nghệ. Đó chính là lý do tại sao netbook nhanh chóng trở nên thịnh hành trên thị trường máy tính xách tay, bởi nó được cài đặt những chức năng chỉ đủ phục vụ cho công việc.

Chương này sẽ hướng dẫn các bạn về website và các quy trình thiết lập mối liên kết "chúng tôi và bạn," tập trung chủ yếu vào những website chính thức. Trước đây, những trang web chính thức luôn được định dạng với phần thông tin chỉ xoay quanh các chủ đề như tổ chức, sản phẩm hoặc dịch vụ. Ngày nay, khi mà sự cạnh tranh đang trở nên ngày càng gay gắt và những kiến thức về truyền thông kỹ thuật số đã trở nên phổ biến, con người có thể đăng tải thông tin về gần như mọi chủ đề trên các trang web chính thức.

## GIAO DIỆN WEB

Như các bạn đã biết, một trang web không chỉ được sử dụng để truyền tải thông tin, ủng hộ một mục đích, hay chào bán một sản phẩm/dịch vụ, mà còn được dùng để giới thiệu một giao diện hoặc truyền đạt một thông điệp có sức thuyết phục về những biểu trưng của một tổ chức. Sau đây là những bước giúp bạn tạo ra một giao diện chuẩn.

### BƯỚC 1: LÊN KẾ HOẠCH

Để lập kế hoạch, bạn cần:

• Am hiểu về tất cả các khái niệm trừu tượng, từ việc một tổ chức

nào đó là những ai, đến việc xác định đối tượng khán/thính giả và khách hàng. Để am hiểu như vậy, bạn cần tiến hành các nghiên cứu thực tế, hoặc tìm hiểu từ nội bộ tổ chức đó và phỏng vấn những nhà lãnh đạo của tổ chức. Mediabistro.com, một trang web dành cho các phóng viên tự do, đã xác định được đối tượng khán/thính giả của mình, và biết được những nhóm người nào mong đợi nhận được sự giúp đỡ từ trang web. Nhà sáng lập Laurel Touby, từng là phóng viên tự do sống một cuộc sống chật vật, đã bán trang web này cho Jupitermedia (nay có tên là WebMediaBrands) với giá xấp xỉ 23 triệu đô-la Mỹ vào năm 2007, thời điểm mà nhiều người khởi nghiệp trong lĩnh vực công nghệ kỹ thuật số vẫn đang phải vật lộn với cuộc khủng hoảng tiền tệ.

• Phân tích, nghiên cứu các trang web thành công, kể cả trang web của đối thủ cạnh tranh. Bạn cần tìm hiểu rõ những nhân tố góp phần tạo nên thành công, và làm theo những hình mẫu hiệu quả nhất. Kiểm tra xem điều gì nên được thực hiện thường xuyên.

• Đánh giá xem những phương pháp nào tiếp cận khán/thính giả hiệu quả nhất. Để làm được điều này, bạn cần chuẩn bị nhiều thông tin, hoặc ý kiến có liên quan đến chủ đề/sản phẩm. Bạn có thể thu thập thông tin bằng cách để khách viếng thăm trang web của bạn truy cập vào những đường link dẫn đến những nơi họ có thể tìm thấy thông tin cá nhân của mình. Bạn cũng có thể sử dụng hình thức đối thoại, hoặc kích hoạt chức năng cho phép người sử dụng trang web tự tạo thông tin. Một cách khác là bạn hãy đem đến cho các vị khách viếng thăm những trải nghiệm thú vị mang tính giải trí, hoặc kết hợp tất cả các cách trên.

BƯỚC 2: CHUẨN BỊ NỘI DUNG

Khi chọn lựa nội dung, các tổ chức nên cố gắng thảo luận kỹ lưỡng, thống nhất sử dụng các khái niệm và ngôn ngữ thật đơn giản, dễ hiểu. Những phát biểu kỳ quặc, và những khái niệm thương hiệu cứng nhắc sẽ không giúp bạn thúc đẩy tương tác và khuyến khích khách hàng tham gia. Bạn hãy ghi nhớ những lời khuyên sau đây:

• Không nên xây dựng giao diện và nội dung của trang web theo lối quảng cáo truyền thống, hoặc văn phong hình thức. Và hãy nhớ rằng, "bán hàng" theo phương thức kỹ thuật số vẫn cần sự tham gia của con người. Những phương thức quảng cáo truyền thống, những thương hiệu nhàm chán hoặc thiếu tinh tế, và sự thay đổi liên tục phương thức bán hàng sẽ không thu hút, hoặc thậm chí có thể xua đuổi khách hàng.

• Nếu một tổ chức xưng là "chúng tôi" thì khán/thính giả, khách hàng phải được gọi là "bạn". Hiện nay, cách xưng hô "chúng tôi" và "bạn" rất được khách hàng ưa chuộng, bởi cảm giác ưu ái rất riêng tư, rất cá nhân mà cách xưng hô này mang lại, như thể chỉ dành cho một mình họ mà thôi.

• Hãy làm nổi bật nội dung bằng cách viết đầy lôi cuốn, chứ không phải bằng sự thuyết giáo, hay một loạt những kiến thức chuyên môn. Điều đó có nghĩa là hãy viết thật đơn giản, dễ hiểu, tránh sử dụng các thuật ngữ, từ ngữ khó hiểu. Mục đích của bạn không phải là gây ấn tượng về một vốn từ vựng uyên bác, và sự am tường các kiến thức chuyên môn, những thứ chỉ khiến độc giả cảm thấy bị coi thường như những kẻ ngốc. Ngược lại, bạn cần làm cho độc giả cảm thấy thật thoải mái, gần gũi, như thể họ đang đồng hành cùng câu chuyện của bạn. Hãy lựa chọn những "nguyên liệu" hỗ trợ tốt nhất nhằm làm sáng tỏ câu chuyện. Không nên tỏ ra hiếu thắng, cố tranh luận với khách hàng. "Càng đơn giản càng tốt".

• Những kỹ thuật truyền thông miệng hay viết diễn văn/kịch bản có thể rất hữu ích. Bạn hãy sử dụng những từ ngữ rút gọn, các cách ngắt câu, những lời tuyên bố ngắn gọn, những câu hỏi tu từ, những mẩu chuyện hài hước, hay một giai thoại được kể vắn tắt. Hãy cố gắng để nội dung trên trang web của bạn có được "cái hồn" của một cuộc trò chuyện trực tiếp giữa hai con người.

BƯỚC 3: THIẾT KẾ ĐỒ HỌA

Tiếp tục sử dụng tiêu chí "càng đơn giản càng tốt" khi chọn lựa hình ảnh và các mẫu thiết kế đồ họa.

• Chỉ sử dụng vừa đủ số tranh ảnh và đồ họa cần cho việc minh họa, trang trí làm nổi bật bài viết, và làm cho giao diện trang web sinh động, hấp dẫn. Đừng "oanh tạc" khách ghé thăm trang web.

• Những hình ảnh tuyệt vời có thể thay cho cả ngàn từ ngữ. Nếu một bức ảnh có thể diễn tả nhiều ý nghĩa, hãy dùng nó thay cho lời văn. Một điều nữa bạn cần nhớ, đó là xã hội hiện đại ngày nay đang đi theo xu hướng giao tiếp bằng cách viết ra các từ ngữ. Và từ vựng cũng như ý nghĩa của từ ngữ liên tục được thế hệ lớn lên cùng Internet (còn gọi là thế hệ Millennials – thế hệ đầu tiên lớn lên cùng với truyền thông trực tuyến) cải biên thông qua các tin nhắn.

• Sẽ chẳng có vấn đề gì nếu bạn chỉ định đăng tải những bức ảnh chụp vội của cuộc sống ngoài kia, ngoại trừ việc trang web của

bạn trông sẽ rất tầm thường và nhanh chóng bị lãng quên. Còn nếu bạn không mong muốn như vậy, đừng khiến cho trang web của bạn trông có vẻ nghiệp dư.

BƯỚC 4: THIẾT KẾ TRÌNH BÀY

Bạn không nên quá đề cao phần thiết kế trình bày trang web, mà hãy coi đó là phương tiện để tạo ra một diện mạo và gây ấn tượng ban đầu. Trên thực tế, những mẫu thiết kế quá ấn tượng có thể làm khách viếng thăm bị phân tán và cảm thấy phiền toái. Khi chọn lựa các mẫu thiết kế, bạn:

• Đừng bao giờ khiến khán/thính giả, khách hàng phải vất vả mới có thể tiếp cận và lấy được những điều họ muốn hoặc cần từ trang web. Đây là nguyên tắc tối quan trọng trong phần thiết kế trình bày trang web.

• Hãy tránh sử dụng những mẫu thiết kế trình bày lộn xộn hoặc khiến độc giả cảm thấy mệt mỏi. Để làm được điều này, bạn có thể sử dụng white space (khoảng không gian trắng) hoặc negative space (khoảng không gian trống) trong phần thiết kế. Trong phần "Negative Space" của tạp chí Layers Magazine, nhà thiết kế đồ họa Jacob Cass đã viết: "Dù bạn đang thiết kế logo, một trang tạp chí, hay một website, thì đôi khi những phần không được thiết kế còn đem lại hiệu quả nhiều hơn những phần được thiết kế. Và để làm được điều đó, thông thường chúng ta sử dụng không gian trống." Không gian trống cũng là một phần của thiết kế.

• Không bao giờ được sử dụng những màu chữ tối trên một phông nền tối, hoặc chỉ sử dụng chữ màu trên phông nền màu trắng. Màu chữ đen trên nền trắng bao giờ cũng khiến việc đọc trở nên dễ dàng nhất.

• Khiến việc đọc trở nên dễ dàng bằng lối viết ngắn gọn, súc tích, ngắt đoạn những bài viết dài, và trình bày văn bản theo phong cách thật đơn giản.

• Chọn màu sắc thật cẩn thận, bởi màu sắc có thể lấn át nội dung và khiến khách ghé thăm trang web bị rối trí.

• Hãy sử dụng bảng pha màu, tô màu làm nổi bật lĩnh vực của bạn hoặc thông điệp mà bạn muốn truyền tải.

• Nếu audio hoặc video clip có thể giúp khán giả hiểu rõ hơn nội dung đăng tải trên trang Web thì bạn hãy sử dụng chúng. Nhưng bạn phải đảm bảo độc giả có thể nghe audio hoặc xem video clip

một cách dễ dàng. Bởi tốc độ tải audio và video clip chậm, hoặc chất lượng của audio và video clip quá tồi sẽ khiến khách viếng thăm trang web chán nản mà thoát ra.

Điều hướng

Tiếp theo là những yếu tố không kém phần quan trọng liên quan đến hệ thống điều hướng truy cập website. Sự điều hướng truy cập dễ dàng, thậm chí là khiến khách viếng thăm cảm thấy thích thú, sẽ giúp trang web của bạn thu hút nhiều khách hơn, giữ họ ở lại trang web lâu hơn trong mỗi lần truy cập, và làm họ muốn quay lại trang web trong những lần lên mạng tiếp theo. Sau đó, những vị khách này sẽ truyền miệng, hoặc truyền thông tin trên mạng đến những người khác, khiến số lượng người truy cập trang web ngày càng tăng.

• Các menu điều hướng. Các menu điều hướng và công dụng của chúng đã trở nên quen thuộc đối với những người sử dụng website. Chúng thường nằm dọc phía bên trái của một trang web, bao gồm những nút liên kết dẫn đến các danh mục sản phẩm hoặc nội dung, các trang blog, các bảng chú giải thuật ngữ, các biểu đồ kích cỡ, hoặc các bảng kê vận chuyển – tóm lại là bất cứ thứ gì có trên các trang web khác. Ngoài ra, đối với những trang web lớn, cấu trúc phức tạp, bạn nên cung cấp sitemap (tạm dịch là sơ đồ website) hiển thị đầy đủ các đặc điểm của trang web, qua đó tạo cho người xem một "cảm quan và cảm nhận" về sự liền mạch, thống nhất xuyên suốt tất cả các mục trong trang web.

• Các thanh công cụ. Các thanh công cụ nằm ngang phía trên cùng của trang web sẽ giúp người sử dụng truy cập các mục dễ dàng hơn. Định dạng này rất cần thiết đối với các trang web lớn và phức tạp.

• Quy tắc hai cú nhấp chuột. Không nên để người sử dụng phải thực hiện nhiều hơn hai cú nhấp chuột mới có thể truy cập vào các hạng mục nội dung từ trang chủ của website.

Ra mắt website

Khi Internet vẫn còn là một lĩnh vực mới mẻ, các trang web đều phải đăng ký với những công cụ tìm kiếm phổ biến. Còn ngày nay, những người thiết kế website có thể dễ dàng có được "Google juice" bằng cách chọn một tên miền, hoặc đường dẫn URL thể hiện những nét đặc trưng trong nội dung của trang web, hoặc bằng cách hiểu rõ về khái niệm đặc điểm chung, nhịp điệu, nội

dung và các từ khóa.

1. Hãy sử dụng những thủ thuật tối đa hóa sức mạnh của công cụ tìm kiếm nhằm nâng cao chất lượng của các kết quả tìm kiếm. Bạn cần phải thiết kế website sao cho các công cụ tìm kiếm tìm thấy được trang web của bạn và quyết định dẫn đường link tới nó. Các thủ thuật nhằm tối đa hóa sức mạnh của công cụ tìm kiếm như sau:

• Liên kết chặt chẽ từ khóa trong tất cả các văn bản, các tài liệu tham khảo và tên của các đề tài phổ biến. Việc này sẽ làm tăng khả năng các công cụ tìm kiếm chọn lựa nội dung trên trang web của bạn.

• Trong mỗi mục của trang web, hãy sử dụng những từ khóa và cụm từ mà khách hàng có nhiều khả năng sẽ gõ trên các công cụ tìm kiếm, khi họ cần tìm thông tin, các đánh giá, hoặc nhà cung cấp sản phẩm, dịch vụ nào đó. Bạn cần hiểu rõ lối suy nghĩ của khán/thính giả, khách hàng. Dưới góc độ người điều hành một trang web, bạn có thể đang nghĩ đến cụm từ "dịch vụ PR" trong khi khán/thính giả, khách hàng của bạn lại nghĩ về cụm từ "thúc đẩy công việc kinh doanh", "xây dựng thương hiệu", "tạo thương hiệu cá nhân" hoặc "PR giá rẻ." Nếu bạn sử dụng các từ khóa bất hợp lý, lượng khách viếng thăm trang web của bạn nhờ công cụ tìm kiếm sẽ rất ít.

• Hãy sử dụng riêng lẻ các từ khóa và cụm từ trong meta-tag của website. Tránh sử dụng quá nhiều từ khóa không cần thiết.

2. Không sử dụng cụm từ "trang chủ" trên tiêu đề. Việc này sẽ làm giảm thứ hạng trang web của bạn trong kết quả từ công cụ tìm kiếm. Bạn nên cố gắng để trang web của mình có thể xuất hiện ở hai trang đầu tiên của kết quả tìm kiếm. Lý tưởng nhất là khi kết quả về trang web của bạn nằm trong số 10 kết quả đầu tiên được hiển thị. Thứ hạng trang web càng cao thì càng tốt. Hầu hết mọi người đều cho rằng nếu một công ty nào đó liên tục nằm trong top những kết quả tìm kiếm đầu tiên từ các công cụ tìm kiếm thì ắt hẳn công ty đấy phải tốt ở một điểm nào đó. Và suy nghĩ này đã khiến nhiều người lướt mạng trở thành những người mua hàng.

QUẢNG BÁ TRANG WEB

Những trang web mới ra đời giống như những cửa hàng mới khai trương. Dù bạn đang hoạt động trong thế giới ảo hay thế giới thật, bạn cũng phải cho một người biết bạn đang ở thế giới đó, và việc

đó cần thời gian. Bởi vậy, hãy lên kế hoạch để làm cho trang web của bạn được nhiều người biết đến và đi vào hoạt động, trước khi sử dụng nó như yếu tố cốt lõi trong kế hoạch quảng cáo. Sau đây là vài ý tưởng và lời khuyên dành cho bạn:

• Hãy sử dụng tất cả các chiến lược quảng cáo, như bưu thiếp, email quảng cáo, gọi điện thoại tiếp thị và bán hàng, tặng quà, giảm giá, các cuộc thi giành giải thưởng, các đường link tới những blog có chủ đề và nội dung liên quan, quảng cáo bằng logo trên các trang web khác, các bài báo truyền thông, các cuộc phỏng bấn, bài bình luận, bản tin thời sự, hay các thông cáo báo chí của chính bạn. Bạn cũng nên gửi thông tin đến các trang web khác – đặc biệt là những cộng đồng liên quan đến nội dung trang web của bạn – và nhờ họ liên kết đến trang web của bạn. Hãy kiên trì thực hiện những chiến thuật tỏ ra hiệu quả trong trường hợp của bạn.

• Hãy lập tài khoản trên trang Twitter.com để thông báo cho mọi người biết về trang web mới của bạn, và khiến mọi người chú ý đến nội dung của trang web.

• Hãy trở thành hội viên của các mạng xã hội, và các cộng đồng mạng hoạt động trên cơ sở một sở thích/mối quan tâm chung đặc biệt nào đó, để thu hút mọi người ghé thăm trang web của bạn. Nếu tổ chức của bạn chưa phải là thành viên của một cộng đồng nào thì hãy gia nhập ngay một số cộng đồng. Cuốn The Truth About Profiting from Social Networking (tạm dịch: Sự thật về những lợi ích thu được từ các mạng xã hội) của tác giả Patrice-Anne Rutledge là một tài liệu chỉ dẫn hữu ích dành cho bạn trong lĩnh vực này. Một ví dụ điển hình có thể kể đến là Procter & Gamble. Tập đoàn này đã khai thác được sức mạnh quảng cáo của mạng xã hội để phục vụ cho lợi ích của chính mình. P&G chính là chủ nhân của trang Beinggirl.com (với khẩu hiệu "For Girls, By Girls" – "Dành riêng cho các cô gái và luôn đồng hành cùng các cô gái"). Đây là một cộng đồng mạng khá lớn của các cô gái tuổi vị thành niên, và cũng là nơi các dòng sản phẩm chăm sóc nữ giới được quảng cáo rất hiệu quả. Trang web nổi tiếng này thiết lập một mục tư vấn "Hãy hỏi Iris", một mục tải nhạc (hợp tác với Sony), một mục game online, và một diễn đàn thảo luận "Nơi tâm sự của các cô gái". Một tập đoàn khác cũng đi tiên phong trong xu hướng này là Hewlett-Packard. Trong thời gian gần đây, các diễn đàn trực tuyến của tập đoàn này đã gây ấn tượng với số lượng truy cập trên toàn cầu. Trung bình mỗi tháng, những diễn đàn này thu hút khoảng 5 triệu lượt truy cập, hơn 10 nghìn bài đăng từ khách hàng và khoảng 400 nghìn lượt tìm kiếm thông tin.

• Thảo luận về các chủ đề gây tranh cãi. Phương pháp thu hút sự chú ý này tỏ ra đặc biệt hiệu quả đối với các trang web – nơi tràn ngập các siêu liên kết và có một đặc tính là thông tin có thể lan truyền nhanh như virus.

• Hãy thường xuyên đăng tải những nội dung kích thích trí tò mò và chọn thật chính xác các từ khóa, tài liệu tham khảo, và các tên thương hiệu. Để dễ dàng làm được việc này, bạn hãy sử dụng một hệ thống quản lý nội dung, thay vì sử dụng HTML code .

• Hãy thiết kế mục dành cho độc giả nhập dữ liệu và thông tin sao cho mục này có tính tương tác cao. Đây là một cách để nhấn mạnh những điểm khác biệt của trang web, giúp trang web được nhiều người biết đến và gia tăng số lượng truy cập. Tuy nhiên, trước đó bạn cần quyết định xem sẽ để người sử dụng đăng tải thông tin trên trang web dưới hình thức ẩn danh, hay là thông tin người sử dụng đăng tải sẽ được sàng lọc trước khi công khai trên trang web.

GIÁM SÁT TRANG WEB

Nếu tổ chức của bạn không định bán các gói dịch vụ quảng cáo trên trang web của mình, thì việc tính toán chính xác số lượng người truy cập, cũng như tìm hiểu những vị khách viếng thăm trang web là điều không cần thiết. Chỉ một dịch vụ sơ đẳng cũng đã đủ giúp bạn tìm ra dấu vết của những khách viếng thăm. Có hai loại dịch vụ cho bạn lựa chọn, một là loại mất phí, hai là loại miễn phí như Google Analytics chẳng hạn.

Quan trọng hơn là bạn phải luôn kiểm soát số lượng người truy cập, và bạn nên tập trung nhiều hơn vào những điểm lôi cuốn khách viếng thăm, chứ không phải vào những điểm kém hấp dẫn của trang web. Việc phân tích số lượng người truy cập và những điểm lôi cuốn khách viếng thăm có thể mang lại cho bạn một "mỏ vàng" những dữ liệu chuyên sâu về một sản phẩm, một đề tài, một nghề nghiệp, một lĩnh vực hoặc thậm chí là một cuộc cạnh tranh.

Nếu muốn sử dụng trang web để xây dựng một hệ thống dữ liệu về danh tính hoặc thông tin của khách viếng thăm, bạn phải có một cơ chế có thể giúp bạn thu thập và sắp xếp dữ liệu sao cho việc tra cứu thông tin thật thuận tiện và dễ dàng. Rất nhiều nhà điều hành của các trang web lập ra các website chỉ để tạo ra những hệ thống dữ liệu như vậy. Những nguồn thông tin này thường rất giá trị đối với các nhà tiếp thị, và có thể được đưa ra bán khi những người khách được khai thác thông tin chấp thuận

việc này.

GHI NHỚ

• Truyền thông kỹ thuật số thành công hay thất bại phụ thuộc vào vốn hiểu biết của người làm truyền thông, sự thấu hiểu khán/thính giả và khách hàng, và việc tạo ra những thông điệp đúng đắn.

• Các trang web là bộ mặt nhân văn của các tổ chức trước thế giới. (Nhấn mạnh yếu tố con người.)

• Trước khi chính thức ra mắt, một website cần thực hiện những cuộc thử nghiệm nhỏ.

• Sử dụng tiêu chí càng đơn giản, rõ ràng, dễ hiểu, càng tốt. Tiêu chí này đúng với mọi khía cạnh của một website, từ ngôn ngữ đến phần đồ họa.

• Nếu bạn chịu khó đầu tư thời gian và công sức vào việc lập kế hoạch trước khi định dạng website, ra mắt, quảng cáo, tìm hiểu thông tin về khách viếng thăm, thường xuyên tinh chỉnh hay bảo trì website, bạn có thể thu được "lãi lớn."

# 2

# CÁC DẠNG BLOG VÀ TIỂU BLOG

"Các dạng blog và tiểu blog đã khiến cho sân chơi của những người muốn tạo ra ảnh hưởng trở nên bình đẳng. Giờ đây, những ai biết cách viết bài trên phương tiện truyền thông kỹ thuật số, có can đảm thảo luận về những chủ đề gây tranh cãi với giọng văn đặc sắc, và thích đăng bài lên mạng đều có thể trở thành những người nổi tiếng – và đang hàng ngày thay đổi cán cân quyền lực trong thế giới kinh doanh, thế giới chính trị, tôn giáo, học thuật, và nhiều lĩnh vực khác."

ART GORMLEY

CÁC DẠNG BLOG VÀ TIỂU BLOG như Twitter đã thay đổi phạm vi các lĩnh vực và cách thức con người có thể tạo ảnh hưởng hơn bất kỳ một ứng dụng công nghệ kỹ thuật số nào, thậm chí cả Facebook. Bằng cách cung cấp cho người dùng – bất kể nam hay nữ – các công cụ để tạo ảnh hưởng và xây dựng uy thế, những ứng dụng này mang đến sự thay đổi trong tất cả các lĩnh vực liên quan đến PR, những vấn đề chung của xã hội, truyền thông marketing, và bán hàng. Nếu muốn thành công, bạn phải trở thành một phần của thế giới công nghệ hiện đại.

Art Gormley, đồng nghiệp lâu năm của tôi tại tập đoàn The Dilenschneider, một người rất am hiểu về công nghệ, cho rằng tính dân chủ của mạng Internet và sân chơi đã được san bằng của những người muốn tạo ảnh hưởng, đã khiến cho những đặc điểm về sức mạnh tài chính, những mối quan hệ, nguồn gốc gia đình, hệ thống giáo dục Ivy League và những chức vụ cấp cao trong các bộ phận PR, các tổ chức vận động hành lang, các công ty truyền thông marketing, phần nào trở nên kém quan trọng.

Trong xã hội hiện đại, giáo dục về kiến thức xã hội, kỹ năng thực

tế cũng quan trọng như giáo dục chính quy.

Sở dĩ ngày nay vẫn có nhiều người được gọi là "chuyên gia" trong lĩnh vực truyền thông kỹ thuật số, "chuyên gia" tư vấn về những cơ hội và tầm nhìn khi khởi nghiệp trong lĩnh vực kỹ thuật số, là bởi họ giàu kinh nghiệm trong việc sáng tạo ra những thông điệp "phù hợp" cho nhiều tổ chức khác nhau. Họ thử nghiệm tất cả các mẫu thông điệp được đưa ra, lựa chọn thông điệp hiệu quả nhất đối với những khán/thính giả tiềm năng và sẵn sàng sửa đổi thông điệp nếu cần thiết.

Thông điệp lúc nào cũng quan trọng. Và ngày nay thông điệp cần phải được thiết kế sao cho thích hợp với truyền thông kỹ thuật số. Sự thay đổi này không hề dễ thực hiện đối với những chuyên gia thâm niên trong lĩnh vực PR. Cũng giống như những phát thanh viên đài truyền thanh khi phải lên sóng truyền hình vẫn máy móc đọc những kịch bản có sẵn, rất nhiều chuyên gia PR đã đem những cách thức truyền thông cổ điển áp dụng vào truyền thông kỹ thuật số. Hậu quả là khách hàng thường không nhận được những kết quả xứng đáng.

Chương này sẽ giúp độc giả khám phá các blog và tiểu blog được sử dụng trong truyền thông, cũng như cách sử dụng hai ứng dụng công nghệ này để chúng bổ trợ cho nhau, và hỗ trợ cho "truyền thông cổ điển."

## BLOG VÀ TWITTER

Trung tuần tháng 3 năm 2009, ban biên tập của TechCruch.com, một trang blog vô cùng nổi tiếng, đã tính được rằng tại thời điểm đó trên Internet có khoảng 133 triệu trang blog, nhưng không phải tất cả trong số đó đều thường xuyên được cập nhật và có nhiều độc giả, bởi công việc này đòi hỏi nhiều thời gian và công sức, cũng như sự am hiểu về loại hình ứng dụng này. Những người điều hành TechCrunch cũng dự cảm được rằng, loại hình ứng dụng mới nổi của trang Twitter sẽ nhanh chóng áp đảo blog. Mỗi lần tweet là một lần truyền đi tin tức và cảm nhận của cá nhân những người sử dụng Twitter, tới mạng lưới những người kết nối với họ trên trang này. Đây chính là cách những người sử dụng Twitter làm truyền thông.

Nói ngắn gọn, một tweet (hay một tiểu blog) là một dòng thông điệp ngắn (chứa tối đa 140 ký tự) có thể được gửi đi liên tục, và không hướng đến một người nhận cụ thể nào cả (khác với email). Các tweet có thể được cập nhật thông qua điện thoại di động hoặc

máy tính cá nhân. Số người có thể thấy được cùng một tweet thường rất đông, họ chính là "những người theo dõi" (follower – những người này kết nối với người khác để có thể cập nhật tweet từ nhau.)

Giống như với blog, chúng ta có thể sử dụng các công cụ tìm kiếm để tìm kiếm các tweet, và bằng một đoạn tốc ký URL, các công cụ tìm kiếm có thể liên kết các tweet với các blog. Một trong những chức năng thú vị nhất của Twitter là viết một tweet chỉ trong 140 ký tự. Những người đầu tiên sử dụng và góp phần truyền bá blog giờ đây bắt đầu chuộng viết tweet hơn viết blog. Bạn có thể sử dụng BackType để cập nhật các tweet. Còn nếu muốn kiểm tra tầm ảnh hưởng của một tweet, bạn có thể sử dụng Twitinfluence, một công cụ thu thập dữ liệu về những người theo dõi Twitter.

Nhưng suy cho cùng, so với tweet, blog giống như một dạng báo chí chi tiết, và chúng vẫn là công cụ truyền thông phổ biến nhất được các nhà lãnh đạo hiện đại muốn sử dụng. Blog sẽ không bao giờ biến mất, mà sẽ tiếp tục phát triển bất chấp sự cạnh tranh từ các giao thức truyền thông ra đời sau nó.

Ngày càng có nhiều người có tiếng nói trong xã hội, ví dụ như nhà kinh tế Nouriel Roubini – bí danh Dr.Doom, sử dụng cả blog, Twitter để truyền đi thông điệp của mình. Trong một bài báo số ra tháng Ba năm 2009 của tờ Portfolio Magazine có tựa đề "The Prime of Mr. Nouriel Roubini" (Thời hoàng kim của Quý ông Nouriel Roubini ), tác giả Helaine Olen đã kể về Roubini dưới góc độ một nhà kinh tế học am hiểu những cách thức làm quảng cáo.

BLOG LÀ GÌ?

Trên thực tế, có vô vàn lý do giải thích cho sự phát triển nhanh chóng của blog, và sự ưa chuộng đối với blog. Đây cũng là chủ đề mà Paul Chaney và Richard Nacht bàn luận trong cuốn sách của họ, với tựa đề Realty Blogging: Build Your Brand and Outsmart Your Competition (tạm dịch: Viết blog về những gì bạn có: Hãy xây dựng thương hiệu cá nhân và nhanh trí hơn đối thủ của bạn). Rất nhiều lĩnh vực kinh doanh, chẳng hạn như các đại lý môi giới bất động sản, nơi công việc đòi hỏi các cuộc đối thoại trao đổi, những tin truyền miệng và quảng cáo, nay đã sử dụng blog để tiếp cận những khán giả tiềm năng. Sau khi xem xét nhiều lợi ích mà blog mang lại, chúng ta dễ dàng hiểu được tại sao phong trào viết blog lại phát triển nhanh đến vậy. Chỉ cần chăm chỉ, tận tâm và kiên trì một chút, một blogger làm quảng cáo rốt cuộc sẽ thu được những thành quả tốt đẹp.

Điều đầu tiên và có lẽ cũng là dễ nhận thấy nhất, đó là viết blog ít tốn kém hơn nhiều so với hình thức truyền thông cổ điển. Chi phí cho việc viết blog chỉ khoảng 5 đô-la Mỹ một tháng, hoặc thậm chí còn miễn phí. Hơn nữa, do chúng ta ngày càng quan tâm đến các phương tiện truyền thông đại chúng đang trên đà phát triển nhanh chóng, nên thông thường bạn không cần phải trả phí để blog của bạn được các công cụ tìm kiếm phổ biến như Google hay Bing nhận diện.

Viết blog cũng mang đậm dấu ấn cá nhân. Mỗi bài viết về một sản phẩm, thành tựu, mục tiêu, dịch vụ, hay thương hiệu, đều có tính nhân văn. Tóm tại, viết blog mang lại cảm giác giống như một cuộc đối thoại trực tiếp của một người với những người khác. Và nếu những vị khách viếng thăm một blog cảm thấy đồng cảm với nội dung của những bài viết trên blog đó, nhiều khả năng họ sẽ trở thành những người mua hàng, tình nguyện viên, những người ủng hộ, hoặc thậm chí trở thành thành viên của một cộng đồng nào đó do những người viết blog lập ra.

Sau nữa, tính tương tác của blog rất cao. Khách viếng thăm một blog có thể thể hiện quan điểm của mình trên blog. Những người điều hành hiểu rằng khi những vị khách bắt đầu trò chuyện với nhau cũng có nghĩa là họ đã "ghi được số điểm cao".

Theo quan điểm của Chaney và Nacht:

Các công cụ tìm kiếm "yêu" blog… Các blog, nhờ có thiết kế tuyệt vời, đáp ứng đủ tiêu chuẩn của các công cụ tìm kiếm và lưu lượng tra cứu thông tin trên mạng. Nghiên cứu cho thấy rằng, số lượng các blog đang gia tăng vô cùng nhanh chóng, hơn bất kỳ dạng thức nội dung kỹ thuật số nào. Đó là do nhiều người liên tục đăng bài trên blog, tiêu đề các bài viết rất hấp dẫn, mang tính chất thời sự hoặc thậm chí họ còn tìm được những từ khóa "chủ chốt" mà các công cụ tìm kiếm sử dụng để tìm kiếm. Và ngày nay, chúng ta có những công cụ tìm kiếm chỉ chuyên dùng cho việc tìm blog, ví dụ như Technorati.

Blog là trang thông tin riêng biệt, bởi vậy trong một thị trường đã phân hóa thành nhiều thị trường ngách (ví dụ, bạn chỉ nên chuyên bán trực tuyến và ngoại tuyến một số mặt hàng nhất định như tất của phụ nữ, thay vì bán tất cả các loại trang phục nữ), viết blog là một phương pháp vô cùng thích hợp để giúp bạn khác biệt hóa khả năng cạnh tranh. Do chi phí rất thấp, nên chúng ta có thể lập cho mỗi thị trường ngách một blog riêng, nhờ vậy khách hàng sẽ không bị rối trí.

Chúng ta có thể sử dụng blog như một công cụ chính để phát triển kinh doanh, và việc viết blog như thế nào phụ thuộc vào quy mô và lĩnh vực hoạt động của công ty. Như Chaney và Nacht từng nói, "Các blog thu hút các đường link." "Và việc một blog thu hút được nhiều đường link, không chỉ đồng nghĩa với việc blog có nhiều khách viếng thăm, và những người này thấy thông tin trên blog hữu ích hoặc thú vị nên muốn chia sẻ, mà còn khiến các công cụ tìm kiếm để mắt tới trang blog." Ngày nay, chúng ta có thể dễ dàng truy cập vào những trang blog quảng cáo, tiếp thị ở mọi nơi trên toàn cầu, và những người khởi nghiệp kinh doanh có thể sử dụng blog để thăm dò ý kiến khách hàng về sản phẩm, dịch vụ của họ với chi phí ít tốn kém nhất.

## LÀM THẾ NÀO ĐỂ ĐẠT ĐƯỢC NHIỀU THÀNH CÔNG

Các bạn không cần phải phân vân chọn lựa viết blog hay viết tweet, bởi trên thực tế chức năng của hai ứng dụng này không bao giờ xung đột nhau. Tương tự, trong một bản kế hoạch chiến lược, truyền thông hiện đại và truyền thông cổ điển đều có những công năng riêng. Có thể nói, những người viết blog và tweet lão luyện là những người có thể sử dụng cả blog và tweet để chúng bổ trợ cho nhau, thu hút lượng người đọc cả hai loại hình, cũng giống như những người thành công trong các chiến dịch PR là những người không tách biệt rạch ròi truyền thông hiện đại với truyền thông cổ điển. Quảng cáo cũng nên được thực hiện theo một cách thức trơn tru như vậy. Nếu không thì mọi chuyện đáng báo động đấy.

Cách tốt nhất để tạo được ảnh hưởng là sử dụng tất cả các loại ứng dụng/công nghệ sẵn có, thay vì mải mê tranh cãi xem loại nào hiệu quả nhất. Hãy đầu tư thêm công sức, tiền của cho ứng dụng hiệu quả nhất – chẳng hạn như làm tăng doanh số bán hàng, hoặc hỗ trợ thêm cho một mục tiêu của bạn.

Những hướng dẫn dưới đây đã được kiểm chứng là những phương pháp sử dụng truyền thông kỹ thuật số hiệu quả, tiết kiệm thời gian và ít tốn kém:

• Tránh đi theo lối tư duy nhằm đảm bảo sự "an toàn", mà hãy sáng tạo và đưa ra những cách nghĩ mới lạ. Những bản mẫu sẵn có sẽ giảm lưu lượng truy cập. Người đọc tìm kiếm những thông tin và tri thức độc nhất vô nhị – hay ít nhất cũng không phải là những kiến thức dễ dàng tìm thấy trên mạng. Nếu bạn không có khả năng biến đổi từ "một người trì trệ, lạc hậu, chậm tiến" thành "một người năng nổ, sáng tạo" thì bạn không nên viết blog.

• Viết những thông điệp thật đơn giản, dễ hiểu nhưng dễ nhớ và gây ấn tượng. Năm 2007, Chip và Dan Heath xuất bản cuốn sách có tựa đề "Made to Stick" (tạm dịch: Tạo ra thông điệp kết dính). Đây là một cuốn sách mang tính tuyên ngôn về việc làm thế nào chúng ta có thể tạo ra những thông điệp gây được ấn tượng với người khác. Ví dụ, thay vì viết một lời tuyên bố dài dòng để giải thích lý do tại sao công nhân có thể bị sa thải, bạn hãy cố gắng rút gọn và diễn đạt ý đó bằng một hoặc hai cụm từ, trong đó thể hiện các giá trị của doanh nghiệp, tương lai phát triển cũng như những cơ hội để bắt đầu một cuộc đối thoại với doanh nghiệp. Sự khác biệt mà các trang web tạo ra chính là tính đối thoại hai chiều, chứ không phải là tính thông tin thuần túy. Nếu bạn sơ suất nói về việc tinh giản biên chế có thể xảy ra trong tương lai của doanh nghiệp, thì trang web của bạn sẽ chỉ như trang AboveTheLaw.com , nơi mà những tuyên bố như vậy có thể khép lại khả năng đối thoại giữa các bên liên quan.

• Chuẩn bị những phương án trù bị. Đây cũng là một công việc cần làm. Bạn cần phải có những kế hoạch truyền thông xử lý khủng hoảng để đối phó với những tin đồn thất thiệt. Chủ đề này sẽ được thảo luận kỹ hơn ở chương 9.

• Tỏ ra hòa nhã và vui vẻ. Đây là một cách mới để kết bạn và tìm đồng minh. Bạn có thể đọc lại cuốn sách kinh điển Đắc nhân tâmcủa Dale Carnegie. Những người kiêu căng, ngạo mạn là những người lạc hậu. Và cộng đồng cư dân mạng cũng tẩy chay sự kiêu căng, ngạo mạn. Người ta chỉ thấy giọng điệu mỉa mai, khi không ai biết được những gì sẽ xảy ra trong tương lai, và trong trường hợp những chuyện quá khứ gần như không giúp chúng ta đoán trước được tương lai.

• Quản lý thông tin và phân loại thành các tiêu đề và đường link theo chủ đề. Hãy làm ngay, bởi những tin tức nóng hổi liên tục được cập nhật hàng ngày.

• Trở nên hữu ích. Hãy cung cấp những thông tin liên lạc trực tiếp cho những người thất nghiệp, hoặc hãy chi tiết cách làm khi bạn đăng bài về chủ đề cách viết thư tự giới thiệu hiệu quả. Về cơ bản, viết blog giống như việc giúp đỡ mọi người qua phương tiện truyền thông.

• Luôn nhận thức được rằng ranh giới giữa những nội dung mang tính giải trí và những bản tin thời sự rất mong manh.

THÔNG ĐIỆP

Ngày nay, bạn không thể sử dụng lối suy nghĩ của người lãnh đạo cao nhất trong tổ chức/doanh nghiệp để tạo ra các thông điệp. Chúng phải được thực hiện dựa trên trí tuệ logic của số đông. Khi viết blog và tiểu blog, bạn phải viết ra những thông điệp gần gũi với lối suy nghĩ và cách cảm nhận của những độc giả tiềm năng. Sau khi nghĩ ra nội dung cơ bản của thông điệp, bạn có thể thử nghiệm nhiều cách viết khác nhau trên các phương tiện truyền thông, cả hiện đại lẫn cổ điển. Ví dụ, chúng ta hãy cùng xem xét thông điệp sau: "Ở trường Đại học X, các cựu chiến binh được miễn học phí." Sau khi thông điệp này được đưa ra thử nghiệm, và nhận được những ý kiến phản hồi góp ý, nó đã được sửa lại thành "Nuôi dưỡng trí tuệ của các cựu chiến binh là nghĩa vụ của chúng tôi." Và chúng ta phải liên tục viết nháp và chỉnh sửa trong quá trình thiết kế thông điệp chính thức.

Dưới đây là một vài lời khuyên cho quá trình định hình và truyền đạt thông điệp qua blog Twitter:

• Cố gắng tạo ra những thông điệp gây tiếng vang. Nếu thông điệp của bạn tạo được ấn tượng tốt đẹp trong nhóm thiết kế và nhóm những độc giả đầu tiên được thử nghiệm, thì nó có thể gây tiếng vang trong nhiều cộng đồng khác.

• Làm cho thông điệp tràn đầy cảm xúc. Nhìn chung, con người rất dễ xúc động.

• Tạo ra những thông điệp "khách quan". Đã có quá nhiều những thông điệp mang tính chủ quan.

• Hãy tập trung vào giải pháp, chứ không phải vấn đề. Hãy kêu gọi mọi người đóng góp ý kiến cho các giải pháp.

• Coi những thông điệp như các tác phẩm có thể chỉnh sửa được. Điều này có nghĩa là bạn không nên "đổ bê tông" thông điệp cũng như không nên sử dụng các kế hoạch phân phối. Người làm truyền thông hiện đại cần linh hoạt và biết chớp thời cơ, chứ không thể tuân theo các công thức có sẵn và khuôn mẫu.

• Tuyển dụng những người thuộc thế hệ lớn lên cùng truyền thông trực tuyến, làm việc dưới hình thức thực tập, toàn thời gian hoặc bán thời gian. Thế hệ Millennials có những kỹ năng rất tuyệt vời, bởi họ hiểu rất rõ về truyền thông kỹ thuật số. Tuy vậy, họ cần được đào tạo về cách lập kế hoạch chiến lược, và tương tác với khách hàng.

• Đánh giá các kết quả thật linh hoạt. Không có cách đánh giá nào

là tốt nhất. Mục tiêu cho những giai đoạn đầu của một chiến dịch có thể giúp bạn đưa ra được thông điệp. Và trong quá trình thực hiện chiến dịch, bạn có thể tính được những gì quyên góp được, và chúng đến từ vùng miền nào. Nếu bạn vẫn trung thành với những cách đo lường thành công của thế kỷ XX, thì rất có thể bạn sẽ phạm phải sai lầm, và khiến cho chiến dịch thất bại. Bí quyết ở đây là, bạn phải làm cho khách hàng hiểu về những điều thực sự quan trọng, và cho họ biết khi nào cần tính toán, cũng như tính toán bằng cách nào. Bạn hãy trao đổi với các nhà cung cấp dịch vụ, để cập nhật những phương pháp đo lường tiên tiến, và các tiêu chí quan trọng đối với các phương pháp này.

Không phải ai cũng viết blog và tiểu blog được. Nếu tổ chức/công ty của bạn không phù hợp với loại hình truyền thông trực tiếp này, thì bạn có thể chuyển sang sử dụng những phương tiện truyền thông khác. Những blog và tweet có nội dung nghèo nàn, vớ vẩn có thể làm mất uy tín thương hiệu.

GHI NHỚ

• Blog và Twitter đã san bằng sân chơi trong lĩnh vực tạo ảnh hưởng. Tuy nhiên, chúng ta vẫn cần những chuyên gia kỹ thuật số giúp chúng ta định hình, thử nghiệm, và quản lý việc truyền tải thông điệp.

• Thiết kế của các blog rất lý tưởng để chúng ta nhân văn hóa bộ mặt của doanh nghiệp, tạo ra sự khác biệt. Đây là loại phương tiện truyền thông giá rẻ, có tính bảo mật cá nhân cao, có thể giúp chúng ta thể hiện những mối quan tâm chung, hoặc quảng cáo cho một sản phẩm, dịch vụ.

• Blog và tiểu blog có thể hỗ trợ lẫn nhau. Truyền thông hiện đại và truyền thông cổ điển cũng tương tự như vậy. Bạn nên kết hợp tất cả những phương tiện này trong chiến dịch của mình.

• Phần thông điệp là phần quan trọng nhất. Hãy dành thời gian để thiết kế những thông điệp hợp lý nhất và thử nghiệm chúng. Hãy thu thập tư liệu từ các trang web khác.

• Không phải ai cũng viết được blog và tweet. Không nên ép buộc những người không thích hợp sử dụng các loại phương tiện này. Thực tế đã chứng minh rằng, nếu cố ép buộc những người có xu hướng kháng cự, chúng ta sẽ vi phạm quy tắc 80/20; có nghĩa là chỉ có 20% số khách hàng đem lại phần lớn lợi nhuận cho doanh nghiệp.

# 3

# LÀM CHỦ INTERNET

"Một tổ chức dù lớn đến đâu, sử dụng nhiều nguồn lực đến đâu, cũng không thể điều khiển và kiểm soát mọi thứ trên Internet. Nỗ lực như vậy là không cần thiết và cũng không mang lại lợi ích nào cả."

JONATHAN ZIMMERMAN

CHÚNG TA ĐANG SỐNG TRONG THỜI ĐẠI CÔNG NGHỆ, thời đại mà các tin rao vặt, quảng cáo được trưng ra ngay khi chúng ta truy cập các trang web. Tuy nhiên, lãnh đạo các doanh nghiệp và những người đứng đầu các tổ chức cần tự đặt ra một câu hỏi quan trọng: Chúng ta nên tin tưởng Internet đến mức độ nào?

Nếu câu trả lời là "vừa phải" thì nghĩa là những người này đang không khai thác triệt để những lợi thế mà loại hình truyền thông độc đáo này mang lại. Thêm vào đó, dường như họ đang phải chịu đựng những chỉ trích từ các nhà phê bình, khách hàng, giới truyền thông, sự chèn ép, công kích từ các đối thủ cạnh tranh, những kẻ thao túng thị trường chứng khoán, và thậm chí cả sự phản đối từ nhân viên của họ. Nỗi sợ hãi có thể đẩy những nhà lãnh đạo cùng doanh nghiệp của họ xuống dốc, đặc biệt là trong các môi trường kinh doanh nhiều thử thách. Tuy nhiên, để có được sự tự tin – cảm giác an tâm và thoải mái như ở nhà, khi tham gia thế giới ảo – bạn phải nhận ra và chớp lấy những cơ hội đến với mình, đồng thời biết phòng vệ và đối phó với những mối đe dọa từ Internet.

Chương này sẽ giải thích rõ hơn tại sao sự tự tin về công nghệ kỹ thuật số lại quan trọng, và làm thế nào để có thể khai thác sự tự tin này nhằm hỗ trợ cho công việc của các tổ chức. Nó cũng sẽ đưa ra những hướng dẫn về cách kiểm soát và ứng phó với những phát

biểu về, hoặc của, một nhà lãnh đạo, công ty, nền công nghiệp, khách hàng, ứng cử viên có triển vọng, đối thủ cạnh tranh, đối tác chuỗi cung ứng, nhà quản lý, nhà đầu tư, những thông tin về các đối tượng này cũng như toàn bộ nền kinh tế vĩ mô.

Dưới đây là phương pháp đơn giản đã được một số người thực hiện: Kể câu chuyện của bạn hàng ngày, kể đi kể lại. Làm cho nó trở nên quen thuộc. Không nên chỉ kiểm soát và phản hồi. Hãy tìm hiểu thực tế. Hãy làm chủ môi trường của bạn và cuộc đối thoại có chủ đề về bạn và công ty bạn.

TIN TƯỞNG CÁC PHƯƠNG TIỆN TRUYỀN THÔNG

Theo một nghiên cứu của hãng tư vấn quản lý Booz & Company, trở ngại lớn nhất đối với doanh nghiệp sử dụng Internet là sự tự tin. Mùa xuân năm 2009, trong một bài viết của họ có tựa đề "Watching over the Web" (Kiểm soát thông tin trên các trang web) được đăng trên Strategy + Business, các cố vấn của Booz là Thomas Kunstner, Manuel Kohnstamm, và Stephan Luiten đã viết rằng, nhân tố quan trọng nhất trong việc khai phá sức mạnh của Internet "không hề liên quan đến công nghệ, mà đó là sự tự tin. Sự tự tin về công nghệ kỹ thuật số chính là mức độ người tiêu dùng tin tưởng loại hình công nghệ mới mẻ này."

Trong những năm tới đây, những người thành công sẽ không chỉ sử dụng thành thạo và am hiểu Internet, mà còn thường xuyên sử dụng Internet để thể hiện quan điểm của mình với cộng đồng.

Mọi người thường cảm thấy an tâm khi sử dụng những chiến lược truyền thông đã từng thành công, và những phương pháp đảm bảo mang lại kết quả khả quan. Những nhà quản trị kinh doanh có thể họp bàn về dự định mua suất quảng cáo trong chương trình truyền hình Super Bowl, đăng một bài xã luận trên Wall Street Journal, hoặc đặt hàng Maria Bartiromo hay Chris Matthews phỏng vấn về nghiệp vụ lãnh đạo của họ. Vậy còn những giải pháp như mua một suất quảng cáo trên Facebook, hay sử dụng những mẩu quảng cáo được trưng ra ngay khi mọi người truy cập vào các trang web thì sao? Chưa ai trong lĩnh vực PR được đào tạo để hiểu được tại sao những phương pháp này có thể thành công, đem lại nhiều lợi ích cho các tổ chức và cá nhân liên quan. Chẳng có "đường cong học tập" nào ở đây cả . Khái niệm "kinh nghiệm" thuộc phạm trù năng khiếu bẩm sinh. Nhưng nếu nói rằng nội dung những cuộc họp của ban quản trị luôn lờ đi những vấn đề về quảng cáo trực tuyến, về cách khuyến khích những người sử dụng đăng bài, duy trì và phát triển các cộng đồng cư dân mạng trong

khuôn khổ nhóm khách hàng tiềm năng và cho phép nhân viên viết blog hoặc tweet trong giờ làm việc, thì cũng không hoàn toàn đúng.

Ngoài ra để sử dụng những phương pháp ứng dụng công nghệ kỹ thuật số, bạn không chỉ cần linh hoạt, mà còn cần thử nghiệm. Không có công ty chuyên nghiên cứu nào chi ra nhiều tiền để thực hiện những báo cáo chi tiết về các chiến lược, và phương pháp trực tuyến hiệu quả hay không hiệu quả. Trong cuốn Multichannel Marketing (tạm dịch: Marketing đa kênh), tác giả Akin Arikan, một chuyên gia marketing trực tuyến, đã viết rằng truyền thông trực tuyến luôn gắn liền với việc thử nghiệm và sai sót. Trong khi đó, hầu hết những phương pháp truyền thông cổ điển đều đã được kiểm chứng. Những phương pháp này có thể chỉ mang lại ít kết quả, nhưng dù sao chúng cũng đã qua kiểm chứng. Mặt khác, những chuyên gia có danh tiếng cần bảo vệ, nhất là trong thời buổi cạnh tranh khốc liệt hiện nay, cảm thấy thật ngu ngốc khi thử nghiệm các phương pháp mới trên Internet. Nhưng đó lại là những điều tất yếu phải làm. Và đó cũng là những việc mà các chuyên gia truyền thông trực tuyến hàng đầu như Arianna Huffington đã thực hiện để có thể làm chủ truyền thông hiện đại. Huffington từng bị chế nhạo khi ra mắt trang web Huffington.com, nhưng bây giờ thì bà đã thành công rực rỡ. Trang tin tức thời sự và blog của bà là một trong những trang web nổi tiếng, được nhiều người đặt liên kết và được dẫn địa chỉ trên Internet.

Và còn nhiều ví dụ hơn nữa. Do truyền thông hiện đại liên tục biến đổi, nên việc thử nghiệm và sai sót sẽ không bao giờ chấm dứt. Càng ngày sẽ có càng nhiều sai lầm được tạo ra. Đó luôn là bối cảnh của kinh doanh công nghệ cao. Và đó cũng là lý do tại sao cư dân của thung lũng Silicon không tiếc vốn đầu tư vào những dự án mà kết quả thu được sau đó chỉ là những thất bại, vào những phiên bản alpha, beta của sản phẩm họ làm ra. Cũng bởi sai sót là chuyện thường gặp trong lĩnh vực này, nên dịch vụ hậu mãi có vai trò hết sức quan trọng. Tóm lại, chúng ta có thể rút ra kết luận: Nếu bạn đang thất bại, nghĩa là bạn đang học được một số điều mới. Trên thực tế, học hỏi không chỉ quan trọng trong những lĩnh vực liên quan đến Internet nói riêng, mà còn quan trọng trong cả hoàn cảnh nền kinh tế hiện đại nói chung.

## HÒA NHẬP VỚI XU THẾ MỚI

Vậy làm thế nào những người e ngại sử dụng Internet có thể tin cậy phát minh này? Chỉ có một cách duy nhất. Đó là bắt đầu sử

dụng Internet theo cách mà số đông vẫn làm. Hãy là một cư dân mạng tích cực, vừa tham gia, vừa quan sát những hoạt động trực tuyến, sử dụng tất cả những loại hình dịch vụ sẵn có, cả miễn phí lẫn mất phí, để có thể làm chủ được Internet.

Jonathan Zimmerman đã viết rằng, "một tổ chức dù lớn đến đâu, sử dụng nhiều nguồn lực đến đâu, cũng vẫn không thể điều khiển và kiểm soát mọi thứ trên Internet. Nỗ lực như vậy là không cần thiết, và cũng không mang lại lợi ích nào cả." Zimmerman là một nhà doanh nghiệp, một nhà chiến lược toàn cầu và là một đối tác của tập đoàn The Dilenschneider. Ông đã chứng kiến rất nhiều nhân viên, công nhân làm việc theo hợp đồng, và thực tập sinh trong các tổ chức thường xuyên lướt web nhưng vẫn không biết họ cần những gì.

Tại sao việc trở thành một "người chơi" có kinh nghiệm lại quan trọng đến vậy? Khi tham gia các hoạt động trên Internet, bạn sẽ trực tiếp trải nghiệm cách thức vận hành, nội dung và tốc độ của phương tiện truyền thông này. Mặc dù các nhà lãnh đạo có thể không có thời gian cho những trải nghiệm trên, nhưng họ có thể giao phó công việc này cho các thành viên khác trong đội. Điều này sẽ đảm bảo các thành viên trong tổ chức am hiểu các trang web, biết được trang web thường xuyên thay đổi như thế nào và theo hướng nào. Nhờ vậy, các tổ chức sẽ không bị "mù công nghệ" và lơ mơ kiến thức, có thể phòng chống những cuộc tấn công, hay ít nhất là chuẩn bị phương án dự phòng, đối phó với những trường hợp xấu có thể xảy ra.

Nếu các doanh nghiệp quên đi những đặc tính độc nhất vô nhị của Internet, họ sẽ trở thành những "bệnh nhân nan y". Dưới đây là một vài ví dụ minh họa:

• Chủ tịch một hãng truyền thông tiếp thị được mời tham gia đối thoại trên bảng tin của trang Mediabistro.com. Chủ đề của cuộc trò chuyện là làm thế nào các thành viên của trang web có thể nâng cao tỷ lệ viết bài. Vị này đã nói với giọng điệu như thể ông ta là một người rất am hiểu và thành công trong lĩnh vực này, còn tất cả những người khác đều là "lính mới". Điều này khiến cho các thành viên tức giận. Nếu thực sự có nhiều kinh nghiệm làm việc trực tuyến hơn những người khác, ông ta phải hiểu được rằng, những cuộc trò chuyện trên các trang web đều bình đẳng, không giới hạn số người tham gia, và mang tính đối thoại chứ không phải là người dẫn dắt từ đầu chí cuối, cho dù bạn là ai.

• Ông chủ của một hãng thiết kế thời trang quy mô vừa, đã cho

đăng tải các biểu ngữ quảng cáo có nội dung châm biếm, công kích đối thủ cạnh tranh. Lời lẽ trong những quảng cáo này thực sự khá cay độc, chứ không đơn thuần là châm biếm, hài hước. Chỉ sau đó hai ngày, ông ta đã phải gỡ bỏ những quảng cáo này. Ông ta đã không nghe theo lời khuyên của các thành viên trong công ty, rằng mọi người thích sự hài hước, châm biếm, nhưng không phải là châm biếm cay độc như trong quảng cáo của ông ta.

• Một học viên MBA đã sử dụng blog cá nhân để tiếp thị bản thân, ứng cử vào các vị trí tuyển dụng. Cô ấy đã cố tỏ ra mình là một ứng viên chuyên nghiệp. Đây là một ví dụ về việc bóp méo thông tin cá nhân trên trang web. Sự bóp méo thông tin này nghiêm trọng đến mức học viên này đã phải đóng cửa blog, và cân nhắc việc thay tên đổi họ. Bóp méo thông tin trên Internet quả thật là một việc làm nghiêm trọng và gây ra hậu quả khôn lường.

Điều đáng mừng là những con người đầy tham vọng này đã trưởng thành hơn, và học hỏi được nhiều điều qua những hành động ngớ ngẩn của mình. Tuy nhiên, kể cả những người từng vấp váp và có nhiều kinh nghiệm cũng không tránh được những chuyện xảy ra bất ngờ cũng như những mối đe dọa từ các trang web. Dưới đây là một số thao tác có thể áp dụng vào các hoạt động thường ngày của các tổ chức, giúp tăng sự tự tin khi sử dụng Internet:

• Phân tích, đánh giá cách làm truyền thông trực tuyến của các đối thủ cạnh tranh, từ các trang web chính thức đến những webcast (những bản tin phát thanh trên Internet) trên các trang web khác, và các video trên YouTube. Làm thế nào họ có thể gửi đi những thông điệp cụ thể đến những khách hàng tiềm năng? Những phương pháp nào hiệu quả, và những phương pháp nào không hiệu quả? Trong cuốn Guide to Integrated Communications (tạm dịch: Hướng dẫn làm truyền thông tích hợp) – cuốn sách có tác động lớn đến ngành truyền thông, xuất bản năm 2006 – tác giả Manfred Bruhn khẳng định rằng, xu hướng cạnh tranh hiện đại không còn thiên về cạnh tranh sản phẩm, dịch vụ nữa, thay vào đó là khả năng truyền thông của doanh nghiệp – truyền đạt những thông tin đúng về chất lượng, sự nguyên vẹn của sản phẩm, giá cả và dịch vụ. Mỗi khía cạnh của truyền thông trực tuyến đều gửi gắm một thông điệp. Nếu thông điệp đó không phù hợp với nhóm người nhận thông tin, và được gửi đi không đúng thời điểm, doanh nghiệp đã thất bại.

• Thường xuyên cập nhật về các trang web cung cấp thông tin, các bài nghiên cứu và đánh giá về đối tượng khán/thính giả, hoặc

khách hàng tiềm năng của công ty bạn. Những nguồn thông tin trực tuyến này sẽ giúp bạn hiểu rõ hơn suy nghĩ của công chúng, giúp bạn nhận biết những thay đổi cảm xúc đang diễn ra trên mạng, hoặc báo hiệu cho bạn biết một cuộc tấn công có thể xảy ra nhằm vào tổ chức của bạn. Dĩ nhiên, những trang web thịnh hành sẽ được thay đổi thường xuyên, vì vậy bạn cũng cần thường xuyên ghé thăm các trang web này và cập nhật về chúng.

• Phân công nhân viên phụ trách trang web của công ty và khuyến khích họ thử nghiệm với trang web cá nhân. Nếu bạn không sử dụng trang web chính thức của doanh nghiệp để quảng bá thông tin về doanh nghiệp, thì trang web này sẽ biến thành công cụ xây dựng thương hiệu cho bất cứ đối tượng nào xuất hiện trên trang web. Các hệ thống quản lý nội dung thay thế cho việc mã hóa HTML giúp việc đăng tải và cập nhật thông tin trên trang web trở nên dễ dàng hơn, nhờ vậy bạn có thể mở rộng không gian đăng tải thông tin trên trang web, và thu được nhiều lợi ích tiềm năng.

• Sử dụng mạng nội bộ, hoặc wiki site để tạo điều kiện cho nhân viên có thể chia sẻ kiến thức. Dĩ nhiên, sẽ có những hướng dẫn chỉ cho bạn biết những phong cách và chủ đề nào thích hợp, căn cứ vào mức độ phù hợp của từng loại với văn hóa tổ chức. Càng ít hướng dẫn càng tốt. Một tổ chức đã đặt ra tiêu chí của mình về mặt công nghệ số là "Thông thái nhưng táo bạo".

• Hãy gia nhập và tham gia hoạt động của các nhóm người sử dụng. Do những nhóm người này thường được chia thành các nhóm đối tượng cụ thể, nên họ có thể mang đến những cái nhìn sâu sắc hơn về một nhóm người có quyền bỏ phiếu trong một tổ chức, hoặc một thị trường mục tiêu nào đó. Và trong trường hợp này, những người đóng góp ý kiến thường giấu tên.

• Cố gắng để được mời làm thành viên tham gia hội thảo về chủ đề hệ thống thông tin liên lạc trên Internet. Tác phong công nghiệp đòi hỏi các doanh nghiệp phải học hỏi thật nhanh.

• Nâng cao trình độ nhận thức của mọi người, nhằm khuyến khích họ đưa ra nhiều ý tưởng và tạo ra nhiều giá trị. Trong nội bộ tổ chức, bạn hãy mở một số cuộc họp với nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp, các thành viên cộng đồng, và thậm chí là một số cổ đông để cùng thảo luận về kỷ nguyên công nghệ số. Các nhóm có thể lập trang web để tập hợp và lưu giữ những ý kiến thu được.

• Liên kết những mạng lưới quen biết trong thế giới ảo. Nhiều khi những mối quen biết trên mạng hữu ích hơn cả những mối quen

biết trong thế giới thực. Khi tổ chức của bạn bị tấn công, những mối quen biết trên mạng có thể giúp tổ chức của bạn cập nhật tin tức tiêu cực nhằm kịp thời ứng phó bằng cách đăng tải những bài viết tích cực.

## CÁC CÔNG CỤ GIÁM SÁT

Những phương pháp giám sát tốt nhất của hôm nay có thể trở nên chậm chạp và không hiệu quả vào ngày mai. Dưới đây là những phương pháp giám sát thịnh hành tại thời điểm cuốn sách này được xuất bản:

• Bất cứ điều gì cũng có thể là từ khóa tìm kiếm, nhưng không phải tất cả từ khóa đều hiệu quả như nhau. Ví dụ, để biết được khách hàng đang nghĩ gì về lĩnh vực cho vay, từ khóa tìm kiếm là "vay mượn" hoặc "nợ tiêu dùng". Nội dung tìm kiếm sẽ tập trung vào hoạt động của người tiêu dùng, chứ không phải của tổ chức, doanh nghiệp. Và đó chính là điểm mấu chốt.

• Có những từ khóa chuẩn, bao gồm tên các tổ chức, doanh nghiệp: ví dụ, "McDonald's" hay "Mickey D's." Các từ khóa chuẩn cũng có thể là tên của những vị lãnh đạo cấp cao; tên sản phẩm, dịch vụ; đối thủ cạnh tranh và tên sản phẩm, dịch vụ của đối thủ cạnh tranh; tên các giám sát viên chính phủ, và các nhà chức trách có thẩm quyền trong khuôn khổ lĩnh vực mà bạn đang làm việc.

• Có những từ khóa theo thời vụ được dùng để diễn tả những hoạt động liên quan đến công nghệ số trong trạng thái động, ví dụ như "thu hồi sản phẩm", "báo cáo lợi nhuận" hoặc "những dự án cạnh tranh mạo hiểm".

• Các từ khóa có thể được tự động lưu giữ bằng một số cách thông qua những công cụ như Google News, Yahoo! News, MSN News, PubSub 2.0 (khi được kích hoạt vận hành) và Technorati. Tổ chức của bạn có thể đăng ký nhận email thông báo của Google hoặc Yahoo, để lưu giữ và báo cáo về những từ khóa bạn đã sử dụng. RSS feed có thể được điều chỉnh cho tương thích với từ khóa. RSS là viết tắt của Really Simple Syndication, nghĩa là "phổ biến thông tin thực sự đơn giản". RSS là một chương trình chuẩn hóa dùng để hiển thị nội dung trên một trang web (blog entry, điểm tin, tập tin âm thanh và video) dưới dạng đơn giản nhất. Yahoo! Pipes là một loại hình dịch vụ cho phép bạn lập ra kênh thông tin nhằm thu thập và hiển thị thông tin không chỉ từ các công cụ tìm kiếm mà còn từ các tiểu blog như Twitter và các trang chia sẻ hình ảnh.

• Các dịch vụ cập nhật thông tin có phân khúc thị trường ngày càng rõ rệt. Điều này là do Internet hoạt động theo thị trường ngách, nơi thông tin rất dễ lan truyền. Các công cụ cập nhật thông tin chuyên biệt bao gồm Google Finance, trang web đưa tin về sự biến động của các loại cổ phiếu; Tweet Scan, công cụ giúp bạn tìm kiếm các Tweet theo từ khóa, chẳng hạn như "Pepsi Max", hoặc sử dụng hệ thống tìm kiếm TweetDeck. Đối với YouTube, bạn chỉ cần sử dụng từ khóa trong cấu trúc http://youtube.com/rss/tag/+[từ khóa].rss. Trong trường hợp bạn muốn tìm kiếm các bình luận của blog, đối tượng công cụ tìm kiếm thường bỏ qua, bạn hãy sử dụng trang web BackType. Sau khi bạn nhập từ khóa, trang web này sẽ hiển thị kết quả mà những công cụ tìm kiếm phổ biến thường cho ra với từ khóa này, giới hạn phạm vi tìm kiếm là blog và các trang web.

• Tìm hiểu về những nhóm thảo luận, hoặc diễn đàn liên quan đến lĩnh vực hoạt động mà bạn quan tâm bằng cách sử dụng các trang ForumFind.com, Big-Boards.com, BoardTracker.com, iVillage, Yahoo! Message Boards, MSN Money, và BoardReader.com.

• Theo dõi các trang mạng xã hội bằng cách sử dụng trang Serph.com, trang này sẽ cập nhật cho bạn nhiều thông tin mà các công cụ tìm kiếm và nhắc nhở thịnh hành thường bỏ qua. Ví dụ, trang web này có thể lấy thông tin từ trang Delicious.com và Digg.com, hai trang mạng xã hội cho phép người sử dụng đánh dấu những nguồn thông tin mà họ cảm thấy hữu ích. Những trang web như thế này xếp hạng các nguồn thông tin dựa trên những tiện ích mà các nguồn thông tin mang lại, chứ không phải từ là số đường link ngoại tuyến dẫn tới nguồn thông tin.

• Tìm ra những trang web có lượng truy cập cao, cung cấp cho khách hàng và thậm chí cả nhân viên những đánh giá về một ngành kinh doanh hoặc công nghiệp cụ thể. Có thể kể đến một số trang web thịnh hành như Yelp, rateAPartner.

• Thường xuyên cập nhật những thông tin liên quan đến công ty của bạn trên Wikipedia, ít nhất là một ngày một lần, bởi đây là trang web ưa thích của những người thích đóng góp, tìm hiểu...

• Thường xuyên theo dõi những phản hồi tiêu cực về các đối thủ cạnh tranh trên các trang BizRate, eBay và Amazon.

Có thể nói, vấn đề ở đây không phải là những lời đồn thổi về một công ty hay lãnh đạo doanh nghiệp trên Internet, hoặc việc bạn phát hiện ra những bài viết đăng tải thông tin như vậy sớm

nhường nào, mà quan trọng là các tổ chức ứng phó, xử lý thông tin đó ra sao. Để có thể giải quyết thành công những vụ công kích nhằm vào tổ chức đòi hỏi chúng ta phải tham gia các hoạt động trực tuyến. Và khi nào lãnh đạo các doanh nghiệp có đủ tự tin để đối phó với những mối đe dọa từ Internet, thì họ sẽ tìm được cách tạo ra những giá trị và cơ hội mới trong thế giới ảo, đồng thời khiến cho sự tự tin về công nghệ số lan tỏa khắp doanh nghiệp. Những chương khác trong cuốn sách này, đặc biệt là chương 9 và chương 10, viết về vấn đề quản lý tin đồn và truyền thông khủng hoảng, sẽ trình bày kỹ lưỡng hơn về cách làm chủ Internet.

GHI NHỚ

• Bạn có đăng tải những câu chuyện của mình lên mạng không?

• Mức độ tự tin trong việc sử dụng Internet như một phương tiện truyền thông, sẽ quyết định khả năng của một tổ chức trong việc khai thác công dụng của phương tiện này nhằm phòng tránh sự công kích của dư luận, đồng thời tạo ra những lợi thế trên thị trường nói chung. Để có được sự tự tin này đòi hỏi chúng ta phải tham gia các hoạt động trực tuyến, "hòa nhập trong xu thế chung của cư dân mạng".

• Phần lớn những sai lầm, trong đó có một số sai lầm khiến doanh nghiệp phải trả giá rất đắt về danh tiếng cũng như lợi nhuận, là do doanh nghiệp "mù công nghệ số", bởi các trang web có những đặc điểm độc nhất vô nhị, và liên tục được nâng cấp trong cách thể hiện con người, các thông tin, nghiên cứu, những lời giới thiệu và cảnh báo trong thế giới ảo.

• Sẽ là không thể và vô cùng kém hiệu quả nếu như bạn cố gắng cập nhật và lưu trữ tất cả các thông tin trên mạng liên quan đến một tổ chức mà bạn quan tâm.

• Những trang web có chức năng giống như các công cụ quản lý được nâng cấp liên tục. Bạn hãy tra cứu thông tin với từ khóa "quản lý Internet", và một vài từ khóa khác có liên quan để tìm hiểu về những loại dịch vụ mới.

• Điều quan trọng không phải là những thông tin đồn thổi về một tổ chức là những thông tin gì, hay thời điểm những thông tin đó được biết đến là khi nào, mà là thông tin được xử lý ra sao. Nếu có thể xử lý chúng khôn khéo, bạn sẽ cảm thấy tự tin hơn.

# 4

# SỰ ĐÁNH GIÁ, ĐO LƯỜNG – NGUYÊN DO, ĐỐI TƯỢNG VÀ CÁCH THỨC

"Ngày nay, việc mọi người quan tâm đến khâu đánh giá, đo lường là xuất phát từ nguyên nhân các tổ chức muốn minh bạch hóa những công việc liên quan đến PR trong cơ cấu tổ chức. Họ muốn biết chúng ta tạo thêm giá trị cho doanh nghiệp bằng cách nào, và thành quả chúng ta đạt được là gì. Dù là một công ty, một hội đồng thành phố, hay một tổ chức Cơ Đốc giáo địa phương, tổ chức nào cũng muốn biết quỹ đầu tư vào quan hệ công chúng được sử dụng như thế nào và đem lại lợi ích gì. Và trong thời đại ngày nay, mọi người còn quan tâm đến việc làm thế nào để nâng cao năng suất và hiệu quả với vốn đầu tư ít hơn, thông qua việc sử dụng những công cụ, phương pháp PR 'thông minh'."

JOSEPH A. KOPEC

NĂM 1998, MỘT CÔNG TY TRUYỀN THÔNG đã tiến hành một cuộc khảo sát đối với lãnh đạo cấp cao của các công ty chuyên về PR, và lãnh đạo cấp cao của bộ phận PR trong các doanh nghiệp. Đáng ngạc nhiên là 41% những người trả lời phỏng vấn cho rằng việc đánh giá, đo lường ảnh hưởng của PR "gần như là điều không thể". Ngày nay, những người e ngại bị mất việc hoặc đối tác làm ăn không bao giờ thể hiện ra ngoài, ít nhất là trước công chúng, sự hoài nghi hay chỉ trích về lý do tại sao việc đánh giá, đo lường lại cần thiết; về việc có thể thực hiện các công việc liên quan đến PR một cách hiệu quả và sinh lời; và việc cập nhật, lưu trữ thông tin có thể mang đến những cái nhìn sâu sắc khác biệt, nhờ đó cải thiện kết quả làm việc và nâng cấp quá trình tiến hành công việc.

## KIỂM KÊ TỪNG ĐÔ-LA ĐƯỢC CHI TIÊU

Joseph A. Kopec, chuyên gia tư vấn cấp cao của tập đoàn The Dilenschneider, đã giải thích rằng, nhu cầu thực thi đánh giá, đo lường "xuất phát từ việc doanh nghiệp muốn minh bạch hóa những công việc liên quan đến PR trong cơ cấu tổ chức. Dù là một công ty, một hội đồng thành phố, hay một tổ chức Cơ Đốc giáo địa phương, tổ chức nào cũng muốn biết quỹ đầu tư vào quan hệ công chúng được sử dụng như thế nào và đem lại lợi ích gì. Và trong thời đại ngày nay, mọi người còn quan tâm đến việc làm thế nào để nâng cao hiệu quả với vốn đầu tư ít hơn, thông qua việc sử dụng những công cụ, phương pháp PR 'thông minh'." Thông thường, trước khi tư vấn cho bất kỳ cá nhân hay tổ chức nào, Kopec luôn giải thích cho họ hiểu cách thức đánh giá và đo lường sản phẩm hoặc kết quả công việc. Việc làm này bước đầu mang đến sự tin tưởng giữa chuyên gia tư vấn PR và khách hàng.

Việc giới thiệu những phương pháp đo lường, đánh giá ngay từ thời điểm mở đầu của quá trình tư vấn, thường khiến khách hàng cảm thấy dễ tiếp thu hơn những lời khuyên dựa trên cơ sở những kết quả tương thích với thực tế của chuyên gia. Những lời khuyên này thường đề cập đến việc thử nghiệm những phương pháp mới, bao gồm cả những chiến lược dựa trên công nghệ số. Cụ thể hơn, những cuộc trao đổi về phương pháp đo lường, đánh giá thường toát lên những thông điệp sau:

• Chúng tôi cũng quan tâm đến vấn đề tiền bạc của bạn nhiều như bạn vậy.

• Chúng tôi hiểu rõ từng giai đoạn trong quá trình làm truyền thông, cách thức thu thập và phân tích dữ liệu. Ngoài ra, chúng tôi có thể tư vấn cho bạn những việc nên làm để tối ưu hóa kết quả công việc.

• Chúng tôi muốn bạn có thể tự minh bạch hóa chi phí của mình. Các kết quả và cách phân tích các kết quả là những thông tin định lượng có thể được đưa ra trước ban quản lý, hội đồng quản trị, các cổ đông, nhân viên, thành viên, cộng tác viên, chính phủ và giới truyền thông.

## NHỮNG NGUỒN THÔNG TIN CÓ THỂ TÌM KIẾM ĐƯỢC

Trên thực tế, những vấn đề sâu xa trong việc cần đánh giá, đo lường những đối tượng nào và bằng cách nào còn khá mơ hồ. Nguyên nhân ở đây không phải là do thiếu nguồn thông tin.

Kopec đã chỉ ra rằng, "chúng ta có một nguồn lưu trữ thông tin khổng lồ, và phần lớn trong đó là thông tin miễn phí. Viện Quan hệ công chúng, thông qua Dự án Những kiến thức căn bản, đã cung cấp cho độc giả rất nhiều tài liệu miễn phí ở địa chỉ www.instituteforpr.org."

Guidelines for Measuring Relationships in Public Relations (tạm dịch: Hướng dẫn đánh giá các mối quan hệ trong PR) là một cuốn sách nhỏ nhưng rất tuyệt vời, do Linda Childers Hon và James E. Grunig biên soạn dành riêng cho học viên. Mặc dù cuốn sách được xuất bản từ năm 1999, nhưng đến nay, những ý tưởng trong cuốn sách vẫn còn nguyên giá trị, chẳng hạn như các bài viết về mối quan hệ với những khách hàng lớn. Một ví dụ khác là giả sử bạn muốn đánh giá, đo lường sự gia tăng mức độ tin tưởng của những người dân thường, hoặc của những bà mẹ đơn thân trong độ tuổi từ 18 đến 39. Bạn có thể chọn vô số phương pháp, để đánh giá, đo lường những phát triển tích cực và tiêu cực trong các mối quan hệ, chẳng hạn như sử dụng thông tin từ một website về số lượng những cư dân mạng (đủ điều kiện như bạn yêu cầu) thường xuyên ghé thăm trang web, hoặc không còn quay trở lại trang web sau lần ghé thăm đầu tiên.

Trong số ra tháng Tư năm 2009 của tạp chí Technology Review thuộc MIT, Jason Pontin đã viết một bài với tựa đề "But Who's Counting?" (tạm dịch: Nhưng ai đang đánh giá, đo lường?), bàn về cách Google và Quantcast (một trang web mới nổi) định nghĩa về những đối tượng cần đo lường, đánh giá, và cách Google và Quantcast đo lường, đánh giá dựa trên những dữ liệu lưu thông trên Internet. Bài viết đặt ra nhiều câu hỏi, từ "Liệu lượng truy cập có thực sự quan trọng không?" đến "Có phương pháp tuyệt đối nào có thể tính toán số lượt người truy cập hay không?" Cũng do tác động của việc lựa chọn sử dụng công cụ nào để đánh giá, đo lường, mà số lượt độc giả truy cập vào trang tạp chí điện tử Forbes năm 2006 dao động từ 6 đến 20 triệu lượt người mỗi tháng.

Năm 2008, chuyên gia Internet Akin Arikan, cũng xuất bản cuốn sách Multichannel Marketing: Metrics and Methods for On and Offline Success (Tiếp thị đa kênh: Các thước đo đánh giá và phương pháp để đạt được thành công trực tuyến và ngoại tuyến). Cuốn sách đã chỉ ra cách nhìn nhận và đánh giá về sự kết hợp giữa những phương pháp truyền thống và hiện đại. Arikan nhắc nhở những người có ảnh hưởng, làm việc trong lĩnh vực tiếp thị rằng, thông thường, cần sử dụng cả những chiến dịch ngoại tuyến khi tiến hành những hoạt động ở quy mô cộng đồng liên quan đến công nghệ số. Và số lượt truy cập vào một trang web sẽ chẳng

nghĩa lý gì, nếu những người này không bị thuyết phục trở thành khách hàng, hoặc thực hiện các hành động theo những lời kêu gọi trên trang web.

## TỰ TIN ĐẶT RA NHỮNG TIÊU CHUẨN ĐO LƯỜNG, ĐÁNH GIÁ

Điều quan trọng ở đây là bạn phải có đủ tự tin để đặt ra những tiêu chuẩn: đâu là những điểm mấu chốt; cần đo lường, đánh giá những đối tượng nào; và đâu là những công cụ đánh giá, đo lường hiệu quả nhất. Để có được sự tự tin này (và khách hàng cũng thường chú ý tới điều này), bạn cần phải:

• Nắm rõ cách vận hành của cả phương thức truyền thông cổ điển lẫn truyền thông hiện đại. Tuy nhiên, những điều này không đến từ một bài báo hướng dẫn nào đó, mà đến từ kinh nghiệm thực tiễn mà bạn có. Những người thuộc thế hệ Millennial lớn lên cùng công nghệ số và những người không bao giờ phải làm việc với phóng viên báo giấy, thường không hiểu biết đầy đủ về những ích lợi trong việc xây dựng mối quan hệ với hội đồng biên tập, ví dụ như của tờ BusinessWeek chẳng hạn. Những nhà chiến lược PR cổ điển cho rằng khách hàng của họ chỉ muốn các biên tập viên chính thức của tạp chí Forbes phỏng vấn họ, chứ không phải là những tác giả khoa trương trên trang Politico.com. Trong khi đó, thế hệ những người "lớn lên cùng Google" lại có thể cung cấp cho khách hàng hàng tá cách chào bán sản phẩm và trao đổi ý kiến, nhờ sở dụng những công nghệ truyền thông hiện đại. Họ đưa ra lý lẽ hết sức thuyết phục rằng cách làm của họ nhanh hơn và tiết kiệm chi phí hơn.

• Tiến hành thử nghiệm để đánh giá xem truyền thông cổ điển và truyền thông hiện đại có thể hỗ trợ nhau như thế nào. Điều này có thể giúp bạn có thêm kinh nghiệm thực tiễn, ví dụ như trong việc quyết định nền tảng để tiến hành một chiến dịch. Bạn nên bắt đầu làm việc với các tòa soạn báo, đài phát thanh, truyền hình hay sử dụng công nghệ số? Bạn có cần thay đổi giọng điệu bài viết trên mạng của mình, khi muốn sử dụng nội dung bài viết đó trong một chương trình mạn đàm trên truyền hình vào giờ cao điểm hay không?

• Thường xuyên phỏng vấn những nhà cung cấp dịch vụ truyền thông lẫn những người làm truyền thông, để cập nhật những phương tiện truyền thông đang thịnh hành, cũng như giá cả của chúng. Nếu chi phí quảng cáo trên truyền hình hợp lý, thời điểm quảng cáo có nhiều người xem, và bạn có mối quan hệ tốt với nhà sản xuất, bạn có thể lựa chọn quảng cáo trên truyền hình làm

chiến lược tiếp thị chủ chốt.

• Thường xuyên cập nhật những thay đổi của tất cả các loại hình truyền thông, và ảnh hưởng của những thay đổi này đối với các loại hình truyền thông khác. Chẳng hạn, sự bùng nổ của Twitter có ảnh hưởng như thế nào đến các trang mạng xã hội khác như Facebook, số lượng độc giả của các ấn phẩm giấy, và truyền thông thương mại kỹ thuật số?

• Thường xuyên cập nhật những tin tức liên quan đến thế hệ trẻ trong độ tuổi từ 18 đến 25, để biết được những phản hồi và sự bình phẩm từ thế hệ này.

NHỮNG ĐIỀU QUAN TRỌNG LÀ GÌ?

Trong thời kỳ PR chưa bùng nổ, khi mà các chuyên gia thường làm việc theo đơn đặt hàng, câu hỏi "Những điều quan trọng là gì?" thường được trả lời hết sức đơn giản: những gì khách hàng lĩnh hội được chính là những điều quan trọng.

Ngày nay, chúng ta có những người có tầm nhìn xa trông rộng về công nghệ số như Thomas Gensemer, nhà đồng quản lý của Blue State Digital. Nổi tiếng với việc xây dựng chiến dịch tuyên truyền trực tuyến cho Đảng Dân chủ năm 2008, Gensemer có thể được lịch sử lưu danh, do ông đã chứng minh được điểm mấu chốt trong chiến dịch tuyên truyền này chính là các cử tri. Gensemer cho rằng, ảnh hưởng được xây dựng từ từng thông điệp nhỏ giữa người này với người khác. Ông bắt đầu chiến dịch với việc xây dựng cơ sở dữ liệu, sau đó liên lạc với từng cử tri thông qua tất cả các phương tiện truyền thông, sử dụng giọng điệu và văn phong phù hợp với từng cá nhân.

Một ví dụ nữa về những người có tầm nhìn xa trông rộng về công nghệ số là Chris Anderson, tổng biên tập tạp chí Wired. Trong cuốn sách được xuất bản năm 2006 có tựa đề Cái đuôi dài – Hiện tượng mới trong kinh doanh – Tại sao "phần đuôi" bán được của sản phẩm tuy thấp nhưng đem lại lợi nhuận cao?, Anderson cho rằng những ảnh hưởng hiện tại hoặc doanh thu mới quan trọng. Đây là phản đề của mục tiêu bán hàng, tiêu thụ dịch vụ với số lượng lớn nhất có thể, hoặc một chiến dịch truyền thông lớn với mục tiêu tạo ảnh hưởng rộng khắp. Quan trọng hơn, chân lý này luôn đúng với các thị trường ngách. Do đó, những đối tượng cần đánh giá, đo lường ở đây là những gì sẽ xảy ra (hoặc sẽ không có khả năng xảy ra) đối với các thị trường ngách trong một khoảng thời gian dài. Cách làm này không loại bỏ khả năng trở nên nổi

tiếng và giàu có, mà đơn giản chỉ không coi khả năng này là một mục tiêu thiết yếu. Richard Florida, chuyên gia phát triển kinh tế, trong giai đoạn mới cầm bút đã chọn viết về những nội dung liên quan đến các nhà hoạch định chính sách cho các thị trường ngách. Cuốn The Rise of the Creative Class (tạm dịch: Sự trỗi dậy của tầng lớp sáng tạo) được xuất bản vào năm 2002, là một minh chứng cho điều này. Nhưng đến giờ, phạm vi đề tài mà ông quan tâm đã được mở rộng hơn.

Những nhà tư vấn truyền thông tự tin sẽ thuyết phục được khách hàng đâu là những điểm quan trọng, và rằng điều đó sẽ quyết định việc phân phối nguồn lực. Ví dụ, trong quá trình tư vấn cho một hãng luật cỡ vừa ở Connecticut về việc mở rộng phạm vi phân phối các gói dịch vụ pháp lý tới khách hàng, một chuyên gia truyền thông sẽ giải thích cặn kẽ những điểm quan trọng, bao gồm:

• Phân phối trong phạm vi bang. Trong trường hợp này, nổi tiếng ở phạm vi quốc gia không thực sự cần thiết. Bởi vậy, những từ khóa liên quan đến công nghệ, văn phong, nội dung và các đường link chỉ cần hướng đến Connecticut. Truyền thông trực tuyến là một phương tiện lý tưởng để làm quảng cáo, tiếp thị trong phạm vi địa phương. Ngoài ra, để hỗ trợ truyền thông trực tuyến, hãng có thể sử dụng thêm các phương án khác: thực hiện các cuộc phỏng vấn trên các phương tiện truyền thông chủ đạo của bang và thành phố, đăng các bài xã luận trên các ấn phẩm báo chí địa phương, tổ chức các sự kiện đặc biệt trong bang, xuất hiện trên các kênh truy cập địa phương, hay trở thành thành viên của các tổ chức dịch vụ và tổ chức chuyên nghiệp của bang.

• Tên của các loại thủ tục pháp lý khi tiến hành trong phạm vi của bang (ví dụ như việc biện hộ cho hành vi điều khiển phương tiện giao thông trong tình trạng thần trí không tỉnh táo; ly hôn; quyền giám hộ). Qua đây, có thể thấy việc đầu tư vào cơ sở dữ liệu, thông tin, là một việc làm cần thiết.

• Các đầu mối liên lạc trong tất cả các cơ quan thuộc cấp chính quyền sở tại, bao gồm các cá nhân thực hiện các công việc xã hội hóa, tình nguyện, gây quỹ, và quyên góp. Một số thành phần xã hội khác như các tổ chức từ thiện và các tổ chức tôn giáo cũng có thể giúp ích cho công việc làm ăn của công ty.

• Sự truyền miệng của những khách hàng hài lòng với dịch vụ của công ty. Điều này có nghĩa là công ty phải lấy ý kiến phản hồi từ khách hàng, đồng thời giữ liên lạc với họ.

Vậy những điều gì không thực sự quan trọng?

• Lượng người truy cập vào các trang web, bởi điều quan trọng ở đây không phải là số lượng mà là mức độ ảnh hưởng. Những ai đang truy cập vào trang web? Những ai không truy cập? Đó mới là những vấn đề cần xác định và quan tâm.

• Mối quan hệ với những người chưa tiến hành hợp tác với hãng. Mục tiêu ở đây không phải làm cho nhiều người biết đến tên của công ty, mà là quảng bá thương hiệu của công ty đến những khách hàng tiềm năng và mạng lưới những người quen biết của họ.

• Hãng nổi tiếng về thành tích và sự liêm chính. Thường thì những người gặp phải các vấn đề pháp lý cần giải quyết gấp sẽ không quan tâm đến vấn đề giá cả và chi phí.

• Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp. Hãy để những công ty luật lớn lo việc này.

CÁC PHƯƠNG THỨC ĐO LƯỜNG, ĐÁNH GIÁ

Điểm mấu chốt ở đây là bạn phải tiến hành đo lường, đánh giá bằng các phương thức có thể giúp nâng cao kết quả và có hiệu quả so với chi phí.

Quay trở lại với ví dụ về hãng luật cỡ vừa ở Connecticut. Ở ví dụ này, những vấn đề cần đánh giá, đo lường là thu hút thêm khách hàng mới, giữ chân các khách hàng cũ (đặc biệt là qua hình thức bán chéo), và thông tin liên lạc từ các khách hàng tiềm năng. Những vấn đề này có thể được giải quyết bằng phương pháp sơ đẳng nhất: cập nhật và lưu trữ thông tin. Điều này có nghĩa là các chuyên gia truyền thông không cần thiết phải đề xuất công ty cài đặt những phần mềm cao cấp, để kiểm soát lượng người truy cập các trang web điện tử. Thay vào đó, công ty cần đầu tư vào việc cập nhật cơ sở dữ liệu và thu thập thông tin liên lạc của những người tham dự các sự kiện đặc biệt. Công ty cũng nên lưu trữ thông tin về công việc kinh doanh, và những phản hồi chỉ dẫn từ cả hai phía khách hàng cũ và mới, đặc biệt là nguồn gốc thông tin, để có thể biết được những phương pháp nào hiệu quả hơn. Chẳng hạn, ở Stamford, Connecticut, đối tượng nào thu hút nhiều khách hàng mới nhất: một trang web hay một hội nghị chuyên đề về quyền nuôi con?

Nếu việc tính toán vượt quá khả năng kiểm soát thì công ty luật phải phân tích đảo ngược các chiến lược, cách thức đã tiến hành,

để tìm ra và khắc phục những điểm yếu, đồng thời thử nghiệm những phương pháp mới. Việc định lượng phải đem lại những giá trị có thể giúp công ty nâng cao hiệu quả công việc, thay vì chỉ tính toán để ra được một kết quả số học. Đối với những tổ chức có quy mô nhỏ hơn, việc đánh giá, đo lường kỹ lưỡng, tỉ mỉ sẽ không mang lại nhiều lợi ích, bởi các kết quả định lượng này sẽ không được đệ trình lên các thành viên của ban quản trị, và những người có vai trò ra quyết định.

Các công ty thương mại quy mô nhỏ, các cửa hàng dịch vụ chuyên nghiệp, hoặc những người hành nghề đơn lẻ thường xuyên đặt ra câu hỏi rằng, liệu họ có nên đề ra mục tiêu thu hút được nhiều người truy cập vào các trang web của mình không. Đây là một câu hỏi liên quan đến lĩnh vực tạo ảnh hưởng hoặc mục tiêu tiếp thị. Do những cá nhân, tổ chức này thường hoạt động trong các thị trường ngách, nên họ không cần quá quan tâm tới việc thu hút nhiều lượt khách viếng thăm. Thay vào đó, họ nên chú tâm đến vấn đề: Những người khách viếng thăm này có phải là những đối tượng được mong đợi không? Những hành động của họ khi truy cập vào trang web của tổ chức đã đúng ý đồ của bạn hay chưa; họ có cần tìm hiểu thông tin không; họ có tham gia các hoạt động hay tiến hành mua bán trên trang web không; hoặc họ có đăng đường link tới trang web của tổ chức ở các trang web liên quan không? Và làm thế nào để gia tăng số lượng những hoạt động này? Trong trường hợp này, chúng ta có thể đánh giá được những yếu tố như các kiểu đối tượng và số lượng khách viếng thăm, cũng như kết quả của các thí nghiệm tính toán những yếu tố trên. Để làm được những việc này, các tổ chức có thể phỏng vấn một số nhà cung cấp, đề nghị họ mô tả dịch vụ và giá cả mà họ đưa ra.

Kopec đã tìm ra một chu trình rất hữu ích đối với các tổ chức quy mô lớn, do công ty Gyroscope Consultancy giới thiệu. Gyroscope là một công ty toàn cầu hoạt động trong lĩnh vực truyền thông và quản lý thay đổi. Có thể kể đến các khách hàng của công ty như Coca-Cola, hệ thống McDonald's ở châu Âu hay Bộ Lao động và hưu trí của Vương quốc Anh. Chu trình mà Gyroscope giới thiệu gồm ba giai đoạn: lưu trữ đầu vào, lưu trữ đầu ra và lưu trữ kết quả.

Tom Wells, giám đốc điều hành của Gyroscope, giải thích:

• Đầu vào là những chỉ số định lượng đo lường các biện pháp truyền thông đã được sử dụng, từ phát hành ấn phẩm báo chí, đến gọi điện thoại cho các nhà sản xuất chương trình trò chuyện trực tiếp trên truyền hình.

• Đầu ra là những chỉ số định lượng đo lường số người gọi điện tới số điện thoại 800 để đóng góp ý kiến, hoặc số lượt khách viếng thăm trang web. Khi cần tính toán chính xác, bạn có thể giám sát và lưu trữ thông tin từ các phương tiện truyền thông được sử dụng. Bởi vậy, bạn vẫn có thể định lượng đầu ra, dù sử dụng nhiều số điện thoại cố định, địa chỉ email, hoặc nhiều mã bưu chính khác nhau.

• Các kết quả là sự định lượng của các tác động. Có những thay đổi gì trong thái độ, hay sự đóng góp tăng lên ở những mặt nào? Thường thì sự định lượng những yếu tố này không thể chính xác, và chỉ có thể cung cấp những bằng chứng về sự tương quan chứ không phải về mối quan hệ nhân – quả. Các thông báo dịch vụ công cộng kêu gọi sự đóng góp cho Hiệp hội ngăn chặn tội ác đối với động vật, có thể làm tăng thêm 15% sự đóng góp. Ngoài ra, cũng có thể xuất hiện một số yếu tố bất ngờ khác. Ví dụ, hai trận bão tuyết xảy ra đúng thời điểm quảng cáo được trình chiếu, và thời tiết lạnh giá hẳn sẽ khiến mọi người tự nguyện đóng góp nhiều hơn để bảo vệ những động vật vô gia cư. Tương tự, cái chết của một chú ngựa đua đáng yêu, hoặc một số sự kiện nổi bật có thể khiến người ta quan tâm đến những vụ kiện tụng liên quan đến động vật, hoặc thậm chí một sự tăng trưởng về kinh tế cũng có thể khiến mọi người sẵn sàng đóng góp nhiều hơn.

Đặc biệt, Well nhấn mạnh, tỷ lệ giữa đầu vào và đầu ra thể hiện hiệu suất nguồn lực, còn mối quan hệ giữa các kết quả thể hiện mức độ hiệu quả.

Ngoài ra, cũng có một phương pháp giám sát không liên quan đến số học. Đó là phương pháp thuộc trường phái ấn tượng. Các nhà doanh nghiệp và nghệ sĩ thường sử dụng phương pháp này để đưa ra quyết định về việc phân phối nguồn lực, đặc biệt là giá trị lao động. Đôi khi, họ còn được gọi là những người sở hữu "phẩm chất thành công". Họ có một khả năng thiên bẩm là hiểu rõ những vấn đề cần thiết, chỉ qua những cảm nhận và quan sát của bản thân về tình hình.

Tuy nhiên, không phải lúc nào khả năng đó cũng hiệu quả. Cuộc sống luôn đổi thay, và đến một lúc nào đó, các nhà quản lý làm việc theo cảm tính sẽ nhận ra rằng, doanh nghiệp của họ đang ngày càng mở rộng quy mô và trở nên phức tạp, và họ không thể tiếp tục làm việc theo cảm tính mà không sử dụng các phương pháp trợ giúp để đo lường, đánh giá. Khi phát triển đến giai đoạn này, doanh nghiệp nên nhờ các công ty hoặc chuyên gia về PR tư vấn, để biết được những hệ thống giám sát và lưu trữ thông tin

hiện hành, tìm ra hệ thống phù hợp với hoạt động của doanh nghiệp, cũng như khảo sát giá cả của những hệ thống này.

## KHÔNG THỂ CHỈ SỬ DỤNG MỘT PHƯƠNG PHÁP ĐƠN LẺ

Sự sụp đổ của nhiều mô hình doanh nghiệp truyền thống, trong tất cả các lĩnh vực từ dịch vụ tài chính đến pháp lý, đã chứng minh rằng, không có một phương pháp, công thức hay hoạt động đơn lẻ nào hiệu quả nhất, ít nhất là trong thời điểm hiện nay, khi mà có quá nhiều biến đổi trong các định chế xã hội. Xu thế này buộc các chuyên gia cũng như người sử dụng dịch vụ phải liên tục tiến hành các cuộc thử nghiệm. Bởi vậy, bạn cũng phải tham gia các hoạt động này để tìm ra những điều cần biết. Thường thì quá trình học hỏi không hiệu quả và dễ gây nản lòng. Nhưng đó cũng chính là một động cơ thúc đẩy bạn đánh giá, đo lường những đối tượng có thể đánh giá. Khi có dữ liệu, việc đưa ra quyết định về phương thức và mục tiêu cuối cùng sẽ trở nên dễ dàng và ít tốn kém hơn, và uy tín của các chuyên gia trong con mắt của khách hàng cũng được nâng lên.

## GHI NHỚ

• Trong nền kinh tế toàn cầu luôn biến động, việc đánh giá, đo lường trong PR trở nên hết sức cấp thiết. Khách hàng tiềm năng và khách hàng nên nắm rõ những gì đang là trào lưu; tại sao và như thế nào. Những thông tin này tạo ra "vùng thoải mái" khiến khách hàng chấp nhận sự tư vấn từ các chuyên gia.

• Để hiểu được những yếu tố nào là quan trọng và hữu ích, các chuyên gia PR phải am hiểu cả truyền thông cổ điển lẫn hiện đại, nắm rõ cách chúng tương tác và hỗ trợ nhau.

• Những bản mô tả công việc trong lĩnh vực PR đã được chuyển từ những người đặt hàng đến những người đào tạo. Phần lớn những người sử dụng dịch vụ này không nhận ra họ có những quyền lựa chọn nào, cũng như hiệu quả tiềm năng và hiệu quả chi phí mà họ có thể nhận được.

• Có rất nhiều yếu tố ảnh hưởng đến việc quyết định lựa chọn phương pháp đánh giá, đo lường các kết quả, chẳng hạn như mục tiêu của khách hàng, quy mô của tổ chức. Thậm chí có những doanh nhân thành công chỉ bằng cách đánh giá các yếu tố đầu vào-đầu ra-kết quả hoàn toàn theo cảm tính.

• Ngày nay, bạn chỉ có thể thành công nếu chấp nhận tiến hành các cuộc thử nghiệm để rút ra sai sót. Việc giám sát và lưu trữ

thông tin có thể giúp bạn định hướng những phương pháp phù hợp, thời điểm thay đổi phương pháp, cũng như cách thức phân phối và tái phân phối nguồn lực.

# 5

# NGUY HIỂM TIỀM ẨN TỪ INTERNET VÀ AN NINH MẠNG

"Không có biện pháp an ninh mạng nào đảm bảo an toàn tuyệt đối."

MARK MERSHON

CÁC ỨNG DỤNG trong thế giới ảo rất mạnh, nhưng bạn cũng cần phải cẩn thận. Một số người cho rằng, Internet là phiên bản "ngựa Trojan" của thế kỷ XXI. Trên thực tế, phát minh công nghệ số này đem lại rất nhiều lợi ích kinh doanh, chẳng hạn như các công cụ giá rẻ phục vụ ngành xuất bản, tiếp thị và PR, giúp giảm đáng kể chi phí khởi nghiệp trong những lĩnh vực này. Bất cứ ai cũng có thể mua một tên miền trên Internet với giá 4,99 đô-la Mỹ một năm, và học miễn phí cách thiết kế một trang web. Thêm vào đó, mọi người còn có thể tự quảng bá thương hiệu cá nhân hay thương hiệu doanh nghiệp của mình. Chủ nghĩa tư bản chưa bao giờ có được những lợi thế như thế.

## NGUY HIỂM TIỀM ẨN TỪ KHÔNG GIAN ẢO

Công nghệ kết nối Internet thường thay đổi liên tục. Điều này khiến người sử dụng, dù có am hiểu công nghệ đến đâu, cũng vẫn bị đe dọa bởi nhiều vấn nạn, như khủng bố, chiến tranh ảo, gián điệp, ăn cắp thông tin nhận dạng cá nhân, lừa đảo, phá hủy tài liệu, đánh sập hệ thống máy chủ, ăn cắp tài sản trí tuệ, gây rò rỉ thông tin, làm sai lệch nội dung thư điện tử dẫn đến việc kiện tụng, hủy hoại danh tiếng, xâm phạm đời tư, thư rác, và nhiều điều tồi tệ khác.

Trong thế giới ảo, những kẻ xấu, tội phạm và những người thích

gây ra những mối bất hòa không hề gặp phải trở ngại về địa lý hay chi phí. Hãy xem những kẻ chuyên lừa đảo ở Đức, chỉ cần dùng một vài thủ thuật đơn giản chúng đã có thể sử dụng một máy chủ tại Mỹ để ăn cắp thông tin nhận dạng cá nhân, bao gồm cả mã số thẻ tín dụng, của một nạn nhân tại Nhật Bản. Trong cuốn sách xuất bản năm 2006 với tựa đề Internet Forensics (tạm dịch: Biện luận về Internet), tác giả Robert Jones, chuyên gia về tội phạm mạng, đã phát biểu rằng, tội phạm mạng giờ đây đã hoạt động trên phạm vi toàn cầu. Nguyên nhân của sự gia tăng tội phạm mạng với tốc độ đáng báo động là do kiểu tội phạm này cho rằng, Internet và những người sử dụng Internet là những "kẻ đần độn" mà chúng có thể dễ dàng lợi dụng để làm việc bất chính.

Ngày nay, thế giới có ít nhất một tỷ người kết nối với Internet – con số này vẫn tiếp tục tăng lên từng ngày. Và ở Ấn Độ, người ta đang sản xuất hàng loạt những chiếc máy tính xách tay với giá bán chỉ 10 đô-la! Điều này dự báo trong tương lai, số lượng nạn nhân của tội phạm mạng sẽ còn tăng lên gấp nhiều lần.

Tội phạm mạng rất thông minh, và chúng thường nghĩ ra nhiều thủ đoạn để che giấu danh tính và địa chỉ trang web thật của mình. Thế nhưng, giới chức trách lại chưa dành nhiều thời gian và nguồn lực để truy bắt những kẻ lừa đảo trên Internet. Ngay cả khi những tội phạm này bị khởi tố thì chúng cũng chỉ phải chịu mức án rất nhẹ. Trong tương lai, chúng ta có thể dám chắc rằng, tội phạm mạng sẽ tiếp tục thực hiện những việc làm bất chính chừng nào chúng còn "ngửi thấy mùi tiền" từ Internet và Internet còn tồn tại.

Ngoài ra, Internet còn tiềm ẩn những mối đe dọa từ sự tự do ngôn luận, và những đặc tính "Wild West" của thế giới ảo. Luật Giao dịch điện tử hiện nay có khuynh hướng bỏ qua việc bảo vệ những người điều hành các trang web. Ví dụ, theo mục 230(c) của đạo luật về Khuôn phép trong thông tin năm 1996, những người điều hành các trang web được hưởng quyền miễn truy tố trước pháp luật. Vì vậy, không dễ gì để có thể kiện những người đăng tải những bình luận bất hợp pháp, phỉ báng người khác trên một trang web. Và theo ghi chép, những người đi kiện thường thất vọng bởi phán xét của tòa án.

Nỗi thất vọng này cũng xảy đến với Brittan Heller và Heide Iravani, hai sinh viên trường Đại học Luật Yale, khi họ theo kiện những kẻ nặc danh đã cho đăng những bình luận sai trái hết sức xấu xa về hai cô trên trang AutoAdmit, diễn đàn thảo luận về việc đăng ký nhập học trường luật. Trong bài viết số tháng Hai năm

2009 có tựa đề Slimed Online (tạm dịch: Mặt trái của thế giới ảo) trên tạp chí Portfolio, tác giả David Margolick đã trình bày về việc danh dự nghề nghiệp của hai sinh viên này bị tổn hại ra sao, khi các công cụ tìm kiếm hiển thị các kết quả là những bình luận đầy xúc phạm kia, còn luật pháp thì không đứng về phía hai cô. Nội dung bài viết cũng đề cập đến vụ việc xảy ra vào tháng Tám năm 2009, khi Google được yêu cầu phải trình báo với nhà chức trách tên tuổi của một blogger nặc danh trong một vụ xúc phạm danh dự khác, và dự đoán rằng những cuộc tranh cãi và sự phản đối phán quyết của tòa án về vấn đề này sẽ còn tiếp tục trong những năm tiếp theo.

Tóm lại, Internet mang lại nhiều lợi ích nhưng cũng ẩn chứa nhiều mối đe dọa. Theo Marl Mershon, nguyên trợ lý giám đốc FBI, "không có biện pháp an ninh mạng nào đảm bảo an toàn tuyệt đối." Hiện nay, Mershon là chuyên gia tư vấn cấp cao của tập đoàn The Dilenschneider, và ông đang làm việc cho một dự án chống tội phạm ở Ca-ri-bê, cụ thể là chống bạo lực băng nhóm. Mershon cho rằng, cần phải hiểu được điều cốt lõi trong việc sử dụng Internet là: "Điều quan trọng là quyết định của bản thân. Những thuận lợi và lợi ích luôn song hành cùng những mối nguy tiềm ẩn."

Nhưng cũng cần thừa nhận rằng, công nghệ càng phát triển, người sử dụng mạng càng có thêm nhiều sự bảo vệ an ninh: phần mềm, nhóm làm luật Giao dịch điện tử, giáo dục cộng đồng, sự lên án của cộng đồng, và các dịch vụ nhằm khôi phục danh tiếng. Giờ đây, cha mẹ có thể giám sát những nội dung con em họ xem trên mạng, và chặn việc truy cập vào các trang web nếu cần thiết. Giáo viên có thể giáo dục trẻ vị thành niên về những kẻ chuyên lợi dụng người khác trên Internet. Các phần mềm chống virus có thể ngăn chặn phần lớn những cuộc xâm nhập vào hệ thống và các máy tính cá nhân. Những doanh nghiệp như ReputationDefender, eVisibility, Converseon, và 360i có thể đàm phán với những người điều hành các trang web để xóa bỏ một số mục tin.

Tuy nhiên, lời khuyên thiết thực nhất cho bạn lúc này là, hãy hiểu những việc bạn đang làm, và hiểu rằng phương pháp "phòng ngự" tốt nhất là "tấn công." Chương này sẽ đưa ra những lời khuyên phù hợp nhằm bảo đảm an ninh mạng cho quốc gia, cho các cá nhân, gia đình và cho các doanh nghiệp.

## CÁC KIỂU ĐE DỌA

Những vấn đề liên quan đến an minh mạng đã trở thành mối

quan tâm của nhiều quốc gia, ví dụ như những mối đe dọa đối với tin tức tình báo và quốc phòng. Nguy cơ xảy ra chiến tranh mạng ngày càng cao. Một ví dụ điển hình có thể kể đến là chiến tranh mạng giữa Nga và Estonia xảy ra vào năm 2007, khi hàng loạt hệ thống điện tử ở Estonia bị tê liệt hoàn toàn do các cuộc tấn công quy mô lớn bằng thư rác.

Người ta cũng phỏng đoán chính các hacker Trung Quốc đã gây ra hiện tượng mất điện trên diện rộng ở Đông Bắc Mỹ, trung Tây Mỹ, và tỉnh Ontario ở Canada, sau khi những hacker này đột nhập được vào hệ thống điện lưới. Theo lời FBI, Trung Quốc chính là nơi phần lớn các tin tặc ẩn náu, tiếp sau đó là Nga và một số nước ở Đông Âu và Trung Đông.

Một "miếng mồi" hấp dẫn khác đối với các tin tặc chính là giá trị của những tài sản trí tuệ. Các quốc gia, các công ty cạnh tranh nhau, và nhân viên của chính các công ty đều có thể ăn cắp những thông tin thuộc sở hữu của người khác. Đặc biệt, nhân viên càng có xu hướng ăn cắp thông tin thuộc sở hữu của công ty hơn khi mối quan hệ giữa chủ doanh nghiệp và nhân viên trở nên tồi tệ. Hành động chống đối này của nhân viên phổ biến ở khắp mọi nơi trên thế giới. Có thể lấy Canada làm ví dụ. Đa số những vụ kiện ở quốc gia này đều liên quan đến những bất đồng trong lao động.

Ngoài ra, hiện nay có vô số những phiên bản "malware" – một loại phần mềm được thiết kế với mục đích xâm nhập, phá hủy dữ liệu trên máy tính. Về cơ bản, chúng chính là những chương trình phần mềm "ngựa Trojan" dung lượng nhỏ, nên có thể tránh được sự kiểm duyệt của các chương trình phần mềm diệt virus.

Tiếp theo là những mối đe dọa đến từ các trang web mạo danh, với vẻ bề ngoài giống hệt các trang web của các công ty hợp pháp, nhất là các ngân hàng. Trong trường hợp này, đầu tiên, các tin tặc sẽ phát tán những bức thư điện tử để dụ người nhận truy cập vào các trang web giả mạo. Sau đó, khi truy cập trang web, người nhận sẽ tiếp tục bị dụ khai báo các thông tin cá nhân, chẳng hạn như số an sinh xã hội hay mật khẩu tài khoản ngân hàng.

Thư rác cũng là một mối đe dọa. Không chỉ đem tới phiền toái cho người nhận, thư rác còn có thể được đính kèm những tệp tin chứa virus hoặc worm . Thậm chí, thư rác còn có thể làm sập hệ thống máy chủ. Theo ước tính của công ty An ninh mạng MessageLabs, hơn 70% số thư điện tử là thư rác.

Những chỉ dẫn sai lệch, sự lừa đảo và những phương tiện truyền

thông ẩn chứa nhiều đe dọa có thể trá hình thành nhiều loại hình ứng dụng công nghệ số, từ sự gạ gẫm khai báo thông tin cá nhân để được nhận quà miễn phí; đến việc bán hàng hạ giá – chẳng hạn như dược phẩm mua theo toa, thứ hàng hóa mà bình thường không bao giờ được vận chuyển đến tận tay người nhận; hay việc những kẻ lừa đảo trên mạng lợi dụng trẻ vị thành niên.

Dĩ nhiên, những bí mật về chuyện kinh doanh và nghiên cứu của công ty nếu bị lộ ra ngoài có thể dẫn đến những hậu quả như mất quyền sở hữu trí tuệ, lộ các kế hoạch chiến lược, hay rò rỉ tài liệu pháp lý tuyệt mật.

Những mối đe dọa từ hình thức thư điện tử ngày càng gia tăng. Những nhân viên bất mãn với công ty có thể dễ dàng tuồn thư điện tử ra ngoài cho các cơ quan truyền thông. Đây là chuyện thường thấy trong bối cảnh ngày càng có nhiều nhân viên bị tinh giản biên chế, cắt giảm lợi ích và cắt giảm đền bù.

Thêm vào đó, ngày nay người ta có thể làm được nhiều việc khác nữa, chẳng hạn như khôi phục những bức thư điện tử được soạn thảo cẩu thả, đến những bức thư điện tử được viết hết sức thận trọng để làm chứng cứ kiện tụng. Việc thu thập và phân tích các bức thư điện tử trong quá trình điều tra theo yêu cầu của tòa án có thể khiến doanh nghiệp phải theo đuổi nhiều năm. Chi phí rất tốn kém, chưa kể những người nắm giữ trọng trách sẽ phải bỏ dở công việc điều hành để tìm kiếm chứng cớ.

Một điều nữa cần nói đến, đó là, đời sống riêng tư có thể bị xâm phạm hoặc hủy hoại khi thông tin cá nhân bị rò rỉ và tung lên mạng. Heide Iravani, sinh viên Đại học Luật Yale, đã rất choáng váng khi đọc được "bí mật" của gia đình mình trên trang AutoAdmit, sau khi một blogger tìm hiểu được thông tin này, và đăng tải một bài viết từ những năm 1990 của báo Washington Post, về một lời cáo buộc cho rằng cha cô đã dùng những tấm séc giả để mua cho cô một con ngựa.

Bất cứ ai, tổ chức nào, hay thương hiệu, sản phẩm, dịch vụ, hoặc một sự nghiệp nào đều có thể trở thành mục tiêu của các cuộc tấn công. Những cuộc tấn công đó có thể liên tiếp, dồn dập, nhưng cũng có thể chậm rãi và kéo dài. Những đối tượng càng nổi tiếng thì càng dễ trở thành mục tiêu.

"PHÒNG THỦ"

Phòng thủ không phải là việc mà bạn có thể lựa chọn hay không.

Sự phát triển nhanh chóng của công nghệ luôn mang đến những tiện ích cho những kẻ mưu đồ bất chính, bởi vậy chúng hoàn toàn có lợi thế. Và bạn cũng đừng bao giờ đánh giá thấp trí thông minh sáng tạo của những kẻ này. Trong bài tiểu luận đăng trên tạp chí Portfolio số ra tháng Hai năm 2009 về Bernard Madoff, với tựa đề The Minus Touch (tạm dịch: Khiếm khuyết), tác giả Scott Turow, luật sư kiêm tiểu thuyết gia, đã viết: "Thế giới tội phạm là một trong những đấu trường kém tiếng tăm nhất của trí tuệ con người."

Dưới đây là một số nguyên tắc cơ bản để phòng thủ:

• Vận dụng những kinh nghiệm xưa cũ, như Mershon từng gợi ý. Hãy tự hỏi bản thân "Tôi có tin tưởng nguồn thông tin này không?" Hãy nhớ rằng, Internet là nơi ẩn chứa rất nhiều mối đe doạ. Và mọi sự xấu xa trên Internet đều có thể trá hình thành những thứ tốt đẹp, đáng tin cậy.

• Dập tắt những tin đồn liên quan đến bạn, ứng phó với phản ứng của những người khác và truy tìm căn nguyên của sự việc.

• Truy tìm danh tính của các tin tặc, và công bố rộng rãi kết quả. Tuy nhiên, đây là một việc làm khá khó khăn, và như Jones từng nói, chỉ dành cho các chuyên gia chứ không phải những "thám tử nghiệp dư". Bạn có thể tìm thấy những minh họa cho tình huống này trên các trang web và YouTube, thậm chí người ta còn sử dụng những tình huống này để dựng thành các chương trình truyền hình và phim truyện.

• Đầu tư thời gian và tiền bạc để có thể chọn ra phần mềm chống và diệt virus thích hợp và hiệu quả nhất. Bạn phải thật tỉ mỉ và kỳ công, và phần mềm được chọn phải hỗ trợ việc mở rộng hoạt động của truyền thông không dây. Tổ chức của bạn phải phân công một nhóm chuyên trách mảng truyền thông điện tử. Công việc này khá tốn kém. Chẳng hạn như ở Mỹ, người ta ước tính được rằng, việc phát hiện và xử lý những mối đe dọa an ninh mạng điện tử có thể tiêu tốn 30 tỷ đô-la trong vòng 10 năm.

• Thường xuyên thay đổi dữ liệu truy cập như mật khẩu hay mật mã. Kiểm tra những hoạt động trực tuyến khả nghi của nhân viên và của các đối thủ cạnh tranh. Theo đuổi tới cùng các vụ kiện nhân viên buôn bán hoặc làm rò rỉ thông tin độc quyền. Kiện ra tòa những hành vi cạnh tranh kinh doanh bất hợp pháp. Chúng ta không có luật dành riêng cho Internet, bởi vậy chỉ có thể sử dụng và nên sử dụng biện pháp kiện tụng.

• Nghiên cứu để tìm ra những loại dịch vụ phù hợp nhất với việc quản lý trang web có nội dung liên quan đến lĩnh vực kinh doanh. Thông tin trên những trang web này có thể cảnh báo sớm cho bạn về một cuộc tấn công. Ví dụ như, nếu các blogger đang công kích tổ chức The United Way thì đối tượng tiếp theo của cuộc công kích có thể là hội Chữ thập đỏ cùng ban điều hành của hội.

• Chuẩn bị sẵn kế hoạch dự phòng để ứng phó với tin đồn và những cuộc khủng hoảng danh tiếng. Đôi khi, không trả lời gì lại là một điều hay. Những kẻ thích gây mối bất hòa, nếu không thấy ai phản ứng trước việc mình làm, có thể bỏ dở chuyện xấu xa vừa làm để nhắm đến đối tượng khác. Nếu quyết định phản ứng lại trước những tin đồn, thì bạn nên đưa ra một thông điệp thật rõ ràng, chẳng hạn như, công ty X thật sự là một doanh nghiệp có tiếng về đạo đức kinh doanh toàn cầu. Thông điệp rõ ràng sẽ giúp cuộc đối thoại diễn ra trong những giới hạn nhất định. Đừng bao giờ đưa ra những thông điệp chung chung, mập mờ.

Xây dựng các trang web hoặc các không gian trực tuyến chuyên biệt, ví dụ như blog hoặc tiểu blog, để xử lý các vấn đề liên quan đến truyền thông. Hãy cộng tác với bên thứ ba để có thể nhờ các trang web của họ trợ giúp bạn. Và đừng bao giờ tham gia các cuộc trao đổi trên trang web của đối thủ cạnh tranh.

• Nắm rõ pháp luật, đặc biệt là về vấn đề phỉ báng và bôi nhọ danh dự của người khác. Trên thực tế, việc bạn đệ đơn kiện hoặc đe dọa đệ đơn kiện nếu như những hành động xấu xa không được chấm dứt, cũng đã đủ để một số kẻ bất chính nghiệp dư ngưng những việc làm của chúng. Phần lớn những tin tặc nghiệp dư đều thiếu hiểu biết về pháp luật, và sẽ chấm dứt ngay những hành động của chúng trên Internet khi biết chúng đang vi phạm pháp luật.

• Duy trì một vẻ bề ngoài "kiên cố" cho trang web để phòng ngừa hoặc ít nhất cũng làm giảm bớt những cuộc tấn công vào danh tiếng của chủ nhân trang web. Những công ty như IBM đã tuyển các blogger làm nhân viên. Kể từ khi viết blog trở thành cách nói chuyện rất "tự do ngôn luận", các tổ chức bắt đầu tỏa ra một sự đáng tin cậy: Chúng tôi ở đây, để trò chuyện cùng các bạn, mà không ngần ngại điều gì. Một cách khác là thu hút lực lượng khách hàng ủng hộ thông qua các hoạt động, ví dụ như, tổ chức các cuộc thi để những người tham gia viết bài, hoặc khuyến khích việc xây dựng cộng đồng chung, quảng bá những trang web được bầu chọn, và cung cấp các đường link đến những thông tin mà không phải khách hàng nào cũng biết.

• Tổ chức những cuộc gặp mặt trò chuyện trực tiếp, thay vì sử dụng thư điện tử. Duy trì phòng làm việc của nhân viên hoàn toàn mang tính cá nhân và không bị cài thiết bị nghe trộm, tại sao không ghé thăm họ trực tiếp tại văn phòng của họ? Chẳng hạn như trong chương trình The Sopranos của Mỹ, Tony Soprano và chú Junior đã hẹn gặp nhau ở văn phòng làm việc của bác sỹ riêng của họ. Và trong thời đại con người thích kiện tụng như hiện nay, người ta không sử dụng thư điện tử như một phương tiện truyền thông để thể hiện bản thân. Để tránh gây hiểu lầm, bạn không nên tiếp thị hay có mục đích tiến hành nghiên cứu về bất cứ điều gì trong những thư điện tử có tính chất giao dịch, bởi đó là những đầu mối mà luật sư bên nguyên thường vin vào trong các vụ kiện tụng.

Khi sử dụng Internet, chúng ta phải đối mặt với nhiều mối đe dọa, nhưng nếu chúng ta quá cẩn thận và đề phòng trong mọi hoạt động trên Internet thì cũng hoàn toàn không tốt. Đó là một sai lầm lớn. Internet đã tạo ra những cách thức mới mẻ để mọi người có thể tìm hiểu thông tin về gần như bất cứ ai, bất cứ nơi đâu, mà không mất phí hoặc chi phí rất thấp. Nếu không thuận theo xu hướng chung này, bạn sẽ mất đi một lợi thế cạnh tranh.

GHI NHỚ

• Ngoài các tiện ích, Internet cũng đem đến cho chúng ta nhiều mối đe dọa. Hiện nay, chúng ta chưa có biện pháp nào có thể giải quyết triệt để những mối đe dọa này. Và tình trạng này sẽ tiếp tục kéo dài trong tương lai, nếu các phương tiện truyền thông vẫn duy trì tình trạng phi tập trung như hiện nay.

• Những mối đe dọa từ thế giới trực tuyến có liên quan đến an ninh quốc gia, giá trị tài sản trí tuệ, sự phá hoại của nhân viên, những vụ ăn cắp thông tin nhân dạng, các hình thức lừa đảo và các vụ kiện tụng, là hậu quả của các thủ đoạn được tiến hành qua hình thức thư điện tử, phá hủy các tệp tin dữ liệu, đánh sập hệ thống máy chủ, hủy hoại danh tiếng, và xâm phạm đời tư cá nhân. Trong một số trường hợp, những mối đe dọa từ thế giới trực tuyến có thể ảnh hưởng trầm trọng đến thế giới thực.

• Hiện nay, sự phát triển của công nghệ, trí sáng tạo của con người và luật pháp vẫn đang tạo điệu kiện thuận lợi cho những kẻ bất chính. Biện pháp duy nhất để tránh được những mối đe dọa từ Internet là "chủ động tấn công".

• Có thể kể đến chiến lược và biện pháp chủ động phòng ngừa và

đối phó với các mối đe dọa từ Internet như: áp dụng các kinh nghiệm xưa cũ; truy tìm danh tính của các tin tặc; đầu tư thời gian và tiền bạc vào việc chọn lựa phần mềm an ninh cho máy tính, thường xuyên thay đổi các dữ liệu đăng nhập; cập nhật các xu hướng tấn công trên Internet của các tin tặc; chuẩn bị sẵn những kế hoạch đối phó với tin đồn, xây dựng các trang web để đưa ra thông tin phản hồi; hiểu rõ luật pháp, thiết lập một diện mạo "kiên cố" cho trang web, bật các chế độ cảnh bảo đối với thư điện tử.

• Không sử dụng các trang web nghĩa là doanh nghiệp vừa đánh mất một lợi thế cạnh tranh.

# PHẦN HAI

## TĂNG TỐC

Năm chương trong phần Một của cuốn sách đã viết chi tiết về thực trạng của các mối quan hệ truyền thông, báo chí thương mại, vấn đề giao tiếp với nhân viên, quản lý tin đồn, và truyền thông khủng hoảng. Ở phần Hai của cuốn sách, chúng ta sẽ đi vào chi tiết hoạt động. Ngoài ra, các chương trong phần Hai cũng sẽ giải thích về cách kết hợp truyền thông trực tuyến với các phương pháp ngoại tuyến.

Việc tiến hành thử nghiệm kết hợp các chiến lược và phương pháp PR trực tuyến, với các chiến lược và phương pháp PR cổ điển có thể rất thú vị và đầy hào hứng. Nhưng thực sự mà nói, đối với phần lớn những người mới thích nghi với truyền thông trực tuyến, việc này khiến họ sợ hãi. Trong bản ebook ra mắt tháng Năm 2009 của cuốn Scientific American Mind (tạm dịch: Trí tuệ khoa học của người Mỹ), Gerd Gigerenzer, nhà nghiên cứu người Đức, cùng các đồng tác giả khác của cuốn sách đã chỉ ra rằng, "Đã là con người... ai cũng có nhu cầu cảm thấy sự đảm bảo."

Nhưng có lẽ nhu cầu này không bao giờ có thể được đáp ứng trong truyền thông trực tuyến, bởi đặc trưng của lĩnh vực này là những cuộc thử nghiệm và sai sót. Không giống như truyền thông qua báo chí hay truyền thông qua truyền hình và phát thanh, truyền thông trực tuyến luôn phải trải qua những biến đổi nhanh chóng do các ứng dụng mới của công nghệ số liên tục xuất hiện. Để hiểu rõ hơn điều này, hãy xem cách Twitter.com tạo ra những thách thức đối với mạng xã hội hàng đầu Facebook .

Những yêu cầu được đặt ra đối với việc thử nghiệm các đặc tính mới tăng lên với cấp số mũ, bởi các chiến lược và phương pháp truyền thông trực tuyến ngày càng đan xen lẫn nhau. Vậy đâu là phương pháp hiệu quả nhất để nâng cấp một trang LinkedIn với podcast và webinar ? Bạn có thể thử kết hợp lần lượt các ứng dụng

này với các phương pháp truyền thông thông thường, sau đó rút ra các bài học, kinh nghiệm và những mẹo thực hành. Tuy nhiên, truyền thông trực tuyến không có những công thức cố định như truyền thông cổ điển.

Năm chương tiếp theo trong phần Hai sẽ mang đến nhiều điều bổ ích cho cả những người mới bắt đầu sử dụng Internet lẫn những người chuyên nghiệp, sử dụng thành thạo các phương tiện truyền thông cổ điển. Những chuyên gia cố vấn cho những chương này sẽ dẫn dắt độc giả khám phá những cơ hội mà ở đó họ có thể sáng tạo ra các giải pháp hữu hiệu cho chính mình cũng như các khách hàng.

Trên thực tế, trong một số lĩnh vực như quan hệ với các nhà đầu tư hoặc truyền thông trong tổ chức, việc không áp dụng các chiến lược và phương pháp sử dụng công nghệ số là một sai lầm. Trong khi ở các lĩnh vực khác, như truyền thông thương mại và xử lý khủng hoảng bằng truyền thông, nhiều quy tắc và khái niệm cơ bản vẫn còn nguyên giá trị, nên các nhân viên truyền thông hoặc những người chịu trách nhiệm giải trình với cấp trên vẫn có thể tiến hành hoạt động giám sát, và thành công mà không cần đến những kinh nghiệm thực tế trong truyền thông trực tuyến.

Tuy nhiên, vẫn có thể xảy ra sự thay đổi trong những lĩnh vực này, với một tốc độ chóng mặt và hết sức căn bản. Sự thật là việc không sử dụng công nghệ số đồng nghĩa với việc các nhà truyền thông đã đánh mất một lợi thế cạnh tranh, dù thương hiệu của họ danh tiếng đến đâu, và bản thành tích của họ trong quá khứ có tuyệt vời đến mức nào. Khách hành hiện tại và khách hàng tương lai sớm hay muộn cũng sẽ đưa ra những yêu cầu liên quan đến công nghệ số. Họ sẽ đòi hỏi ngày một nhiều, chẳng hạn như: "Chiến dịch truyền thông này sẽ được triển khai trên blog, hay video clip trong chiến dịch truyền thông này sẽ được đăng tải lên YouTube chứ?" Hoặc, "Công ty tiến hành chiến dịch quảng cáo sách trên mạng như thế nào, và bạn thực hiện bao nhiêu khâu trong chiến dịch này?"

Phát triển lối tư duy công nghệ số cho việc hoạch định chiến lược, hoặc ít nhất là để am hiểu về các công cụ điều hành một chiến lược trực truyến, đang trở thành một yêu cầu bức thiết ở hầu khắp mọi nơi trên thế giới. Ảnh hưởng của công nghệ điện tử là điều "bắt buộc phải nắm rõ" đối với bất kỳ ai muốn sống sót trong xã hội bị chi phối bởi công nghệ số. Đó cũng chính là lý do tại sao các thư viện công cộng và các tổ chức vì cộng đồng cung cấp những hướng dẫn miễn phí hoặc giá rẻ về cách sử dụng Internet.

Một dấu hiệu đầy khích lệ là, khi những người mới sử dụng công nghệ số tham gia các hoạt động trực tuyến thì họ có xu hướng không muốn rời đi. Chúng ta có thể gọi đó là chứng "nghiện net", và tất nhiên, những người này sẽ phản đối việc không được sử dụng Internet trong một vài năm, hoặc thậm chí là vài tháng.

Thế hệ lớn lên cùng công nghệ số cũng sẽ rút ra được nhiều bài học từ những chương này, về cách ứng dụng những hiểu biết căn bản về Internet để phát huy những tiềm năng to lớn trong việc thu hút sự đồng tình, ủng hộ, xây dựng thương hiệu, tiến hành nghiên cứu, trao đổi thông tin, hợp tác làm việc, gây quỹ và thậm chí là buôn bán. Internet luôn mở ra cơ hội cho tất cả những người này, nếu họ chịu khó học hỏi các cách tạo dựng ảnh hưởng trong thế giới trực tuyến. Bản thân những người lớn lên cùng công nghệ số đã có sẵn vốn hiểu biết về thế giới ảo. Bởi vậy, việc họ cần làm bây giờ là bổ sung thêm kiến thức về giá trị của tầm ảnh hưởng, lối tư duy chiến lược và kỹ năng thực hành.

# 6

# QUAN HỆ TRUYỀN THÔNG

"Giờ đây, tất cả mọi thứ đều có thể trở thành cơ hội. Chúng ta có thể chọn kết hợp hoặc không kết hợp những công thức đã được chứng minh của truyền thông cổ điển khi tiến hành các thử nghiệm với truyền thông kỹ thuật số. Điều này có nghĩa là, chúng ta có thể trung thành với phương thức truyền thông cổ điển, hoặc sử dụng có chọn lọc để củng cố thông điệp của mình, hoàn toàn bỏ qua chúng và chỉ sử dụng các phương pháp mới do chúng ta tự tạo ra, bao gồm các ứng dụng công nghệ số, các tệp tin âm thanh, video, và thậm chí cả hệ thống phân phối ấn phẩm."

SCOTT JOHNSON

THỜI ĐẠI NGÀY NAY LÀ thời đại của quan hệ truyền thông. Scott Johnson – chuyên gia tư vấn truyền thông hiện đại đã nhận định: "Ngày nay, tất cả mọi thứ đều có thể trở thành cơ hội." Tuy nhiên, thực tế không phải như vậy. Đối với nhiều nhà đại diện quan hệ truyền thông, đây là thời kỳ tồi tệ nhất, do sự tồn tại song hành của "truyền thông cổ điển" và "truyền thông hiện đại", hay còn gọi là "truyền thông định lượng" và "truyền thông kỹ thuật số", đã tạo ra nhiều quan niệm sai lầm, nỗi sợ hãi và khiến nhiều người mất việc. Hệ quả tất yếu là vô số những cơ hội đã bị bỏ lỡ khi mà, như Johnson đã nói, tất cả mọi thứ đều có thể biến thành những cơ hội có thể nắm bắt. Ví dụ, những công ty quy mô vừa, ít vốn, có thể viết blog để thử nghiệm việc quảng bá công ty ra toàn thế giới và xây dựng những mối quan hệ mới. Tuy nhiên, có rất ít công ty làm điều này.

Chương này sẽ cung cấp cho độc giả những phương pháp/phương tiện sẵn có trong lĩnh vực quan hệ truyền thông, giải thích cách chúng vận hành khi được kết hợp với nhau, hoặc khi được sử dụng riêng lẻ, đồng thời đánh giá những rủi ro có thể xảy ra, cũng

như những thành quả có thể thu được khi áp dụng các chiến lược tổng hợp.

Một vấn đề nữa là, tại sao lại có quá nhiều hiểu lầm về lĩnh vực quan hệ truyền thông? Trước hết, chính những quan điểm cứng nhắc gây ra những hiểu lầm. Ví dụ, những nhóm người đầu tư vào truyền thông định lượng có xu hướng không tin tưởng vào những đặc điểm, nội dung và uy tín của truyền thông kỹ thuật số. Nhưng lại có những nhóm người nỗ lực "phổ thông hóa" truyền thông kỹ thuật số, và có lẽ họ sẽ dễ dàng đạt được mục tiêu nếu không có mô hình truyền thông tập trung của các tập đoàn lớn. Bởi vậy, những nhóm người này loại bỏ những tin tức từ Time Warner, News Corp. hay các tập đoàn lớn khác như những tin tức cũ của ngày hôm qua. Không có gì đáng ngạc nhiên khi "cuộc chiến" giữa những "cái cũ" và "cái mới" đã tạo ra một thế giới quan hệ truyền thông với vô vàn sự lựa chọn "hoặc... hoặc... ", và sự ưu tú/phổ thông đi cùng chi phí cao/chi phí thấp.

THỰC TẾ

Mặc dù doanh thu sụt giảm, phải cắt giảm lực lượng lao động, và đối mặt với sự hoài nghi về các mô hình hoạt động của mình, nhưng các công ty truyền thông theo lối cổ điển vẫn không hề mất đi tầm ảnh hưởng. Nhưng chẳng ai có thể đoán trước được tương lai. Hiện tại, người ta chỉ biết rằng, khách hàng ưa chuộng và thường đòi hỏi được xuất hiện trên chương trình Larry King Live, và bài phân tích, phê bình của họ phải được đăng trên tờ Wall Street Journal.

Hơn nữa, các phương pháp truyền thông cổ điển đều đã được kiểm chứng, và chúng ta có thể dễ dàng dự đoán được kết quả do các phương pháp này mang lại. Hơn nữa, có một thực tế chúng ta cần phải đối mặt, đó là, các công ty theo mô hình truyền thông tập trung có trong tay một lượng tiền khổng lồ và có quyền lực không hề nhỏ, đồng thời trang web do họ quản lý cũng thu hút được lưu lượng truy cập khá lớn. Các công ty này rất khôn ngoan khi quyết định đầu tư vào việc "làm mới mình", để có thể sở hữu sự kết hợp hoàn hảo giữa các phương pháp truyền thông cổ điển hiệu quả nhất và những phát minh công nghệ số tiên tiến nhất.

Tuy nhiên, không ai có thể nghi ngờ về việc các dự án truyền thông hiện đại đã đem đến cho con người rất nhiều lợi ích, như chi phi thấp, phạm vi ứng dụng toàn cầu, sự tiện lợi, và đối tượng khách hàng. Nhưng, trong truyền thông hiện đại, sự hiệu quả và mức độ ảnh hưởng của các thực thể có thể thay đổi rất thất

thường. Đó là một phần lý do tại sao mỗi người sử dụng Internet một cách khác nhau. Bởi vậy, nếu một khách hàng nhận được lời khuyên lập blog, tạo video để đăng tải lên YouTube, hoặc sử dụng hình thức tiếp thị bằng thư điện tử trực tiếp thì cũng không có gì đảm bảo rằng, khách hàng đó sẽ thu được kết quả như mong đợi. Ngoài ra, do những đặc tính "Wild West" của thế giới ảo, những thay đổi trong thế giới này vẫn tiếp tục diễn tiến với tần suất lớn. Những giải pháp hiệu quả của ngày hôm qua có thể trở thành vô tác dụng trong ngày hôm nay. Và chúng ta có thể kết luận rằng: Các công cụ kỹ thuật số thường chỉ hiệu quả khi bạn chấp nhận thử nghiệm và sai sót. Nhà quản lý tiếp thị trên Internet Akin Arikan đã bàn về thách thức này trong cuốn sách Multichannel Marketing của mình.

Những người đã quen với các phương pháp đảm bảo có thể mang lại kết quả như mong muốn, có lẽ sẽ cảm thấy không thoải mái với những thử nghiệm mà truyền thông hiện đại đòi hỏi. Thêm vào đó, hiện nay cũng tồn tại một số vấn đề liên quan đến thương hiệu cá nhân hoặc thương hiệu tổ chức. Một số khách hàng từ chối hợp tác với những đối tượng mà họ cho là "nổi loạn" – chẳng hạn như trang web DailyKos.com, hay đám đông cư dân mạng sử dụng những dòng trạng thái 140 ký tự của Twitter.com. Liệu CEO của các tập đoàn đa quốc gia có hoan nghênh lời đề nghị đăng những bài viết với tên tác giả là tên của họ trên HuffingtonPost.com không? Sự thật là không hề nhiều. Mối quan hệ với khách hàng có thể bị phá vỡ nếu những đại diện truyền thông đưa ra những lời đề nghị kiểu như vậy.

## SỰ HỘI TỤ

Liệu quan hệ truyền thông có được định hình trong một mô hình nào đó khác với mô hình lựa chọn "hoặc... hoặc..." hay không? Hoàn toàn có thể. Thay vì tin vào lý thuyết hệ nhị phân, Henry Jenkins, Giáo sư ngành Truyền thông tại Học viện công nghệ Massachusetts lại tin vào thuyết "văn hóa hội tụ". Mọi thứ đều đang biến đổi, nhưng không có gì là hoàn toàn biến mất. Trong cuốn sách Convergence Culture: Where Old and New Media Collide (tạm dịch: Văn hóa hội tụ: Khi phương tiện truyền thông cũ và mới xung đột nhau), ông đã chỉ ra rằng, Survivor – một chương trình truyền hình từng rất nổi tiếng của đài CBS, chính là một ví dụ minh họa cho truyền thông cổ điển nhưng đã được định dạng cho thích hợp với kỷ nguyên của Internet. Theo ông, cấu trúc của chương trình đã "được thiết kế để mọi người có thể thảo luận, phân tích mổ xẻ, tranh luận, phán đoán và phê phán, chỉ trích." Ông cho rằng, không phải loại hình truyền thông nào cũng

có vai trò và ảnh hưởng như nhau, và ngày nay, những đám đông sở hữu nhiều nguồn lực cũng sẽ sở hữu quyền lực.

Trong lĩnh vực truyền thông, sự hội tụ là điều tốt. Johnson, nhà tư vấn truyền thông hiện đại, đã chỉ ra rằng: "Chúng ta có thể chọn kết hợp hoặc không kết hợp những công thức đã được chứng minh của truyền thông cổ điển khi tiến hành các thử nghiệm với truyền thông kỹ thuật số. Điều này có nghĩa là, chúng ta có thể trung thành với lối truyền thông cổ điển, hoặc sử dụng có chọn lọc các phương thức truyền thông cổ điển, hoặc hoàn toàn bỏ qua chúng và chỉ sử dụng các phương pháp mới do chúng ta tự tạo ra, bao gồm các ứng dụng công nghệ số, các tệp tin âm thanh, video, và thậm chí cả các ấn phẩm."

Johnson từng làm việc trong lĩnh vực báo chí, sau đó mới chuyển sang lĩnh vực kỹ thuật số. Bởi vậy, ông hiểu rõ cả hai lĩnh vực này. Ông cho rằng, "Vấn đề của nhiều tờ báo là ban lãnh đạo không coi Internet như một loại phương tiện truyền thông riêng biệt. Họ chỉ cố gắng đưa giọng điệu và nội dung của những tờ báo in lên phiên bản công nghệ số. Rất nhiều người trong số họ bị những người khác che mắt bằng những ý tưởng chưa được chứng minh – rồi sau đó họ quyết định làm theo những ý tưởng này, mà không thực sự suy nghĩ xem liệu những gì họ đang làm có đem lại lợi nhuận hay thu hút được sự chú ý không."

Johnson cũng cho biết, trong khoảng thời gian làm báo, ông đã khuyên lãnh đạo các doanh nghiệp "chú ý đến các thiết bị công nghệ số cầm tay," vì những thiết bị này đang trở nên ngày càng thông minh và có tốc độ kết nối ngày càng nhanh. Nhưng những người ưa chuộng "sự tương tác" chỉ có ở thiết bị màn hình lớn đã gạt bỏ lời khuyên của ông, mà gần như không nghĩ đến, hoặc thậm chí hoàn toàn không nghĩ đến kích cỡ màn hình của những thiết bị công nghệ số đang phổ biến hay những chương trình phần mềm đang được sử dụng rộng rãi. Bởi những phần mềm này chưa được chứng minh là câu trả lời hoàn hảo cho họ.

Johnson là một trong số những người tin rằng video và các phương tiện truyền thông tự do sẽ trở nên phổ biến trong tương lai. Tất cả mọi người, không phân biệt văn hóa và ngôn ngữ, sẽ xem những đoạn phim gần như hoặc hoàn toàn không có phụ đề, với hình ảnh hết sức sống động và chân thực.

THÔNG ĐIỆP – HÃY THỬ NGHIỆM TRƯỚC KHI SỬ DỤNG CHÍNH THỨC

Những cuộc tranh luận về tương lai của ngành truyền thông sẽ còn tiếp tục kéo dài và hứa hẹn nhiều điều thú vị. Tuy nhiên, điều bạn cần làm hiện giờ là nắm rõ cách sử dụng những loại hình truyền thông đang phổ biến.

Bất cứ hoạt động nào ở quy mô cộng đồng liên quan đến truyền thông cũng bắt đầu bằng việc "nhào nặn" các thông điệp. Ở thời kỳ tiền công nghệ số, các nhà quản trị và chuyên gia trong các tổ chức thường ngồi họp bàn tròn với nhau, mỗi người được phát một bản tài liệu ghi lại kết quả thu được từ những cuộc nghiên cứu tốn kém, sau đó họ cùng nhau suy nghĩ và phác thảo ra thông điệp. Người ta có thể sẽ duy trì kiểu làm việc này trong tương lai, nhất là các tổ chức có đủ tiềm lực tài chính. Nhưng bên cạnh đó, chúng ta còn có một lựa chọn khác.

Ngày nay, công nghệ kỹ thuật số cho phép chúng ta thử nghiệm các phiên bản thông điệp mà không mất phí. Johnson đã quan sát được rằng, chi phí ở đây "là giá trị lao động và sự sáng tạo. Nên nhớ rằng, nếu những việc bạn đang làm không nhận được nhiều sự ủng hộ thì cũng đừng lo lắng. Đã qua rồi thời kỳ những nội dung nghèo nàn vẫn có thể có giá trị. Bạn chỉ nên đầu tư vào những con người thông minh và có đầu óc sáng tạo, rồi sau đó tạo điều kiện cho họ thực hiện công việc của mình. Tuy vậy, vẫn có rất nhiều thứ cần tính toán." Kiểu đầu tư này thường rất hiệu quả.

Theo đánh giá của một số người, nếu như John McCain, ứng cử viên của Đảng Cộng hòa ra tranh cử Tổng thống Mỹ năm 2008, thử nghiệm trước với thông điệp về sự thay đổi của ông, thì có lẽ John đã nhận ra sự công kích đối thủ trong những thông điệp của mình sẽ bị cộng đồng đánh giá là tiêu cực. Trong thời kỳ mà con người khao khát sự lạc quan, chính trực và những niềm vui sướng, thì những điều tiêu cực đương nhiên tỏ ra yếu thế hơn hẳn so với những ý tưởng tích cực trong thông điệp thay đổi của Barack Obama.

Có một phương pháp giúp chúng ta thử nghiệm với các thông điệp, đó là viết blog. Blog đã trở thành một xu hướng chung, và những người am hiểu công nghệ số sử dụng blog để thực hiện tất cả các loại hình nghiên cứu, bao gồm cả việc viết thông điệp. Những ưu điểm chính của việc viết blog bao gồm:

• Chi phí thấp hoặc không mất phí;

• Tốc độ gửi thông điệp tức thời;

• Tiện lợi;

• Phạm vi lan truyền toàn cầu;

• Phổ biến;

• Thông tin phản hồi từ các công cụ tính toán số lượt người truy cập và xác định nguồn thông tin (ví dụ, các mục bình luận, lưu trữ thông tin và xếp hạng của các công cụ tìm kiếm, các đường link được trích dẫn – đặc biệt từ những người có ảnh hưởng).

Dưới đây là ví dụ về cách một tổ chức giải cứu động vật đưa ra thông điệp của mình. Các nhân viên và tình nguyện viên của tổ chức chọn ra ba đề tài tỏ ra có triển vọng nhất, sau đó đăng tải chúng lên ba trang blog khác nhau, nhưng ra đời và hoạt động trong cùng một khoảng thời gian, có số lượt truy cập xấp xỉ nhau, thu hút những công cụ tìm kiếm và các đường link giống nhau. Dưới đây là ba thông điệp được viết ra:

• Rusty cần một ngôi nhà (kèm bức ảnh của một chú chó).

• Bạn cần Rusty trong ngôi nhà của mình (kèm bức ảnh chụp một căn phòng khách trống không).

• Bác sỹ khuyên bạn nên đưa Rusty về nhà của mình (kèm bức ảnh một bác sĩ y khoa ở cùng một chú chó trong một căn phòng khách).

Ngoài blog, các nhân viên và tình nguyện viên có thể sử dụng YouTube, podcast, văn bản, các trang mạng xã hội như Facebook, và các banner quảng cáo trên chính trang web của họ. Họ cũng có thể sử dụng các phương pháp của truyền thông cổ điển như phát hành ấn phẩm báo chí, đăng ký làm khách mời trên các chương trình phát thanh và truyền hình, và tiến hành thăm dò ý kiến. Tuy nhiên, dữ liệu thu được từ các trang blog đã cung cấp cho họ đầy đủ những thông tin cần thiết. Và thông điệp hiệu quả nhất chính là thông điệp dưới quan điểm y học.

## HÃY THỬ NGHIỆM CÁC PHIÊN BẢN CỦA THÔNG ĐIỆP

Khi đã xây dựng được ý tưởng chung cho thông điệp, mọi người có thể tiến hành hoặc không tiến hành bước tiếp theo, đó là thử nghiệm các phiên bản khác nhau của thông điệp. Một số người chỉ thích sử dụng một phiên bản thông điệp duy nhất, trong khi một số khác lại ưa chuộng sự đa dạng. Những người ưa chuộng sự đa dạng tạo ra nhiều phiên bản thông điệp khác nhau dựa trên ý

tưởng chung, và mỗi phiên bản đều mang lại cho thông điệp chung một sự cộng hưởng tốt hơn. Phương pháp này sẽ rất lý tưởng khi thông điệp được truyền tải qua nhiều loại phương tiện truyền thông, từ các bài tập tình huống trên website của một tổ chức đến việc xuất hiện trên các chương trình talk show đêm khuya.

Geico (viết tắt của Government Employees Insurance Company) là ví dụ điển hình cho việc kết hợp khéo léo những phiên bản thông điệp khác nhau để tạo ra hiệu quả chung. Hãng bảo hiểm này thực hiện nhiều nỗ lực mang tính sáng tạo. Thông điệp cốt lõi mà họ đưa ra ban đầu là: "Dễ dàng giải quyết", còn thông điệp phụ là: "Và cũng tiết kiệm tiền". Họ sử dụng tất cả là ba mẫu quảng cáo trên truyền hình, nhưng người xem vẫn có thể dễ dàng nhớ được cả ba: chú thằn lằn thông minh nói giọng Anh, những người thượng cổ sướt mướt, và xấp tiền nhỏ kỳ quái.

Nếu bạn quyết định tạo ra nhiều phiên bản thông điệp khác nhau, thì bạn phải thử nghiệm chúng và đánh giá kết quả theo cách thức tương tự như đối với thông điệp cốt lõi. Sau đây là những điều bạn cần lưu ý khi xây dựng các chuẩn mực đánh giá và phân tích kết quả:

• Những phiên bản này có làm phân tán sự chú ý không?

• Chúng có tạo ra một "bức tranh ghép nhiều mảnh" trong tâm trí và trái tim của khán/thính giả không?

• Những phiên bản này làm giảm hiệu quả hay hỗ trợ lẫn nhau?

## TRUYỀN TẢI THÔNG ĐIỆP – QUÁ TRÌNH KHÓ TRÁNH KHỎI VIỆC THÊM THỬ NGHIỆM VÀ SAI SÓT

Ra mắt thông điệp có thể đồng nghĩa với việc bạn sẽ phải thử nghiệm nhiều hơn và mắc nhiều sai sót hơn. Trên thực tế, ngày càng có nhiều nhà truyền thông đưa ra lời khuyên rằng, chúng ta nên ra mắt thông điệp bằng nhiều loại hình phương tiện truyền thông trong phạm vi một cộng đồng nhỏ trước khi chính thức ra mắt thông điệp toàn thể cộng đồng. Tuy vậy, một số tổ chức vẫn cảm thấy thoải mái khi ngay từ đầu đặt cược tất cả cho lần ra mắt chính thức duy nhất của thông điệp. Những tổ chức này thường có nguồn vốn quảng cáo và tiếp thị rất dồi dào. Nhưng dù quy mô của lần ra mắt thông điệp có như thế nào, thì bạn vẫn cần cân nhắc những yếu tố sau đây khi chọn lựa phương tiện truyền thông để sử dụng:

• Khán/thính giả. Số liệu thống kê dân số có vai trò quyết định đối với tất cả mọi vấn đề. Rõ ràng, nếu muốn thông điệp của mình tiếp cận được thế hệ Millennials, bạn không thể không sử dụng các công cụ kỹ thuật số. Các công cụ tốt nhất là những công cụ được sử dụng để tạo ra và xây dựng các cộng đồng ảo. Những cộng đồng này ban đầu chỉ nên ở quy mô nhỏ. Nếu có đủ khả năng để khắc phục các sự cố kỹ thuật thì bạn có thể tiến hành bước tiếp theo, đó là đẩy mạnh quảng cáo và tiếp thị cho các cộng đồng này. Còn nếu muốn tiếp cận "thế hệ X" (những người sinh ra trong giai đoạn từ năm 1964 đến cuối những năm 1970 – ND), thế hệ "bùng nổ trẻ em" , và thế hệ "trầm lặng" (còn được gọi là thế hệ những người "nhập cư vào thế giới công nghệ số") và Chiến tranh Thế giới thứ hai, bạn phải sử dụng những phương pháp của truyền thông cổ điển để truyền tải thông điệp. Ví dụ, nếu khách hàng mục tiêu của bạn là những người phụ nữ đã trưởng thành, bạn hãy bắt đầu "placement" với một câu chuyện trên chương trình truyền hình Oprah, hoặc trên tạp chí Family Circle, hay trang điện tử National Public Radio , sau đó mới tiến hành thử nghiệm với các chiến thuật công nghệ số.

• Khung thời gian. Những tình huống cấp bách luôn khiến chúng ta lúng túng khi phải ra quyết định. Trong hoàn cảnh này, ai cũng cần nỗ lực hết mình và nỗ lực trên mọi phương diện, bất chấp vấn đề chi phí. Tuy nhiên, bạn cũng không nên sử dụng kênh truyền thông trên những ấn phẩm báo chí dành cho phụ nữ được phát hành hàng tháng, nếu như những ấn phẩm này không có các trang điện tử liên tục cập nhật thông tin. Ngoài ra, bạn cũng có thể tham khảo một số phương pháp miễn phí, chẳng hạn như tiếp thị qua thư điện tử.

• Ngân sách. Những công việc như chuẩn bị một bài xã luận để đăng lên một tờ nhật báo hạng nhất, viết một bài châm biếm, hay một bài nghiên cứu tình huống về một đơn vị kinh doanh bất kỳ, dù ở dạng giấy hay điện tử, đều rất tốn kém, nếu bạn muốn đầu tư để có được kiến thức chuyên môn cần thiết đối với việc soạn bản thảo và thực hiện "placement". Trong trường hợp ngân sách eo hẹp, bạn nên sử dụng các phương tiện truyền thông kỹ thuật số.

• Nhân lực. Bạn có đội ngũ tình nguyện viên để thực hiện những nhiệm vụ truyền thông thông thường chứ? Nếu có trong tay đội ngũ này, bạn có thể áp dụng bất cứ thủ thuật nào mà bạn muốn. Như Don Tapscott, chuyên gia nghiên cứu về thế hệ lớn lên cùng Internet, viết trong cuốn Growing up Digital, rằng khi bạn để đội ngũ tình nguyện viên hỗ trợ công việc, và trao cho đội ngũ này các công cụ truyền tải thông tin cũng như xây dựng các cộng đồng ảo,

họ sẽ tự xây dựng những nguồn tạo ảnh hưởng mới.

• Sự cạnh tranh. Thông điệp của bạn sẽ phải cạnh tranh với nhiều tin tức nổi bật được công bố ở cùng thời điểm. Điều này buộc bạn phải sử dụng nhiều loại phương tiện truyền thông hơn một cách sáng tạo hơn. Ví dụ, khi tin tức về các thị trường tài chính đang trở thành đề tài nóng sốt trên các phương tiện truyền thông, thì điều đó cũng đồng nghĩa với việc "đất dụng võ" của các đề tài khác bị thu hẹp lại. Quy tắc Ngón tay cái ở đây là: Đừng cố tung ra thông điệp khi nó không phù hợp với chuyển động của thị trường. Trong hầu hết mọi trường hợp, bạn đều có thể hoãn việc tung ra thông điệp, sau đó "tái cấu trúc" để nó trở nên mới mẻ.

• Mạng lưới quan hệ. Đây cũng chính là lý do tại sao các công ty PR có tiếng được mời giải quyết những dự án quan trọng. Những công ty này có mạng lưới quan hệ rộng khắp trong giới truyền thông, và thương hiệu của họ ít nhiều cũng là "tấm vé đảm bảo" cho kết quả của các dự án.

• Tài năng. Tất cả các khía cạnh liên quan đến việc bán hàng cho giới truyền thông đều cần đến khả năng sáng tạo. Nào là cách kể chuyện, rút ngắn thông điệp bằng những từ ngữ thông dụng, đặt tiêu đề cho bài thuyết minh, tranh luận về lý do tại sao khán/thính giả sẽ cảm thấy câu chuyện hữu ích, hay định vị những phẩm chất độc nhất vô nhị của một chuyên gia. Năng lực càng yếu thì bạn càng phải bỏ ra nhiều công sức, và kết quả cũng càng kém mong đợi.

• Giải pháp độc lập. Các chuyên gia công nghệ số dày dạn kinh nghiệm có thể điều hành toàn bộ các chiến dịch tiếp thị mà chỉ dựa vào các trang blog và tiểu blog của họ. Những người này có thể khai thác "mối quan hệ" mà trước đó họ đã thiết lập được với các công cụ tìm kiếm, cũng như khai thác các đường link chuẩn, và phát huy hết khả năng nắm bắt các cơ hội – chẳng hạn như những tin tức nóng hổi.

## TRIỂN VỌNG CỦA VIỆC BÁN HÀNG

Những nguyên tắc cơ bản trong việc kể chuyện đều liên quan đến lĩnh vực bán hàng. Do nhu cầu quảng cáo của khách hàng trên các phương tiện truyền thông cổ điển có xu hướng ngày một giảm, một số chuyên gia truyền thông đã quyết định tổ chức các hội nghị chuyên đề về doanh số tiêu thụ. Sau đó, họ cho biết doanh số tiêu thụ của mình đã cải thiện đáng kể.

Về bản chất, quá trình bán hàng bao gồm tất cả mọi thứ, từ những vật phẩm được chào bán đến từng nhà, ngõ, phố (đây cũng chính là nội dung của câu chuyện) tới việc làm thế nào để định vị và đóng gói sản phẩm. Những nguyên tắc này luôn đúng cho dù bài thuyết minh hướng trực tiếp đến khán/thính giả trên một trang web đơn lẻ, hay đến biên tập viên của trang xã luận trên tờ New York Times.

Xét về khía cạnh bán hàng, có ba điều bạn cần làm: 1) Tập trung vào khách hàng tiềm năng, chứ không phải bản thân bạn. Để làm được điều này, bạn phải 2) biết được ai là khách hàng tiềm năng của mình, họ muốn gì, họ cần gì, đối thủ của họ là ai, và 3) biết được còn đối tượng nào khác ngoài bạn đang cố tiếp cận họ nữa không.

Khi bạn nhắm đến một phân khúc khách hàng cụ thể trên mạng, ví dụ như những người nuôi chó già, mọi chuyện khá đơn giản. Đó là lý do tại sao chiến lược tiếp thị theo phân khúc thị trường, hay khái niệm "chiếc đuôi dài" của Chris Anderson, Chuyên gia Công nghệ số kiêm Tổng biên tập tạp chí Wired, lại tỏ ra hiệu quả.

Khi tiếp cận một nhà xuất bản, biên tập viên, nhà sản xuất, hay người dẫn chương trình trò chuyện trực tiếp trên truyền hình, việc đầu tiên bạn cần tìm hiểu là làm thế nào để làm quen với ấn phẩm của nhà xuất bản đó, hay trang web hoặc chương trình đó. Mỗi lĩnh vực lại có những đặc trưng riêng biệt. Những đặc trưng này trước sau gì cũng sẽ thay đổi, dù ít hay nhiều, khi các tổ chức có sự thay đổi trong bộ máy lãnh đạo. Đó là lý do tại sao các trang web truyền thông thương mại như Mediabistro.com và Odwyerpr.com thường xuyên cập nhật thông tin về đội ngũ nhân viên hiện tại cũng như những người không còn làm việc cho họ nữa. Những năm 1990, khi Tina Brown đến làm việc cho tạp chí The New Yorker, bà đã tiến hành một cuộc cải cách thay đổi hoàn toàn văn phong và nội dung của tờ tạp chí, chuyển đổi từ trí thức của giai cấp thượng lưu, sang văn hóa bình dân của những người trẻ tuổi, nhiều hoài bão.

Một phần của quá trình "làm quen" này là bạn phải tìm hiểu xem những gì đang được đề cập đến trong thời điểm đó. Nếu tờ Vanity Fair chỉ đăng tin về các nhà "môi giới" chính trị dưới 40 tuổi hoạt động trong các viện chính sách , nó sẽ không thể chiếm được thị phần trong ngành báo chí như hiện giờ. Ngoài ra, bạn cũng nên tìm hiểu xem các tổ chức có lịch xuất bản/sản xuất chương trình không, như vậy bạn có thể biết được những sản phẩm sắp được ra mắt sẽ tập trung vào chủ đề nào, lĩnh vực thiết kế, các khóa học

MBA, hay chủ đề ly hôn.

Sau đó, bạn hãy tìm hiểu xem đối thủ của đại lý truyền thông đó đang làm gì. Bạn sẽ thu hút sự chú ý của một biên tập viên hay một nhà sản xuất nếu bạn có thể nói, "Tạp chí Vogue vừa mới tiến hành một chiến dịch quảng bá xoàng xĩnh và dở dang cho quần áo ngoại cỡ. Khách hàng của tôi có thể cung cấp cho ông/bà nguồn thông tin, những bức ảnh và thông tin nội bộ để thực hiện một chiến dịch quảng cáo tốt hơn hẳn của họ." Sự cạnh tranh trong giới truyền thông rất gay gắt.

Bạn cũng cần nhớ rằng, người đưa ra các quyết định quan trọng trong lĩnh vực truyền thông cũng chỉ là con người mà thôi. Những người này muốn có được sự công nhận về tầm ảnh hưởng và quyền lực của bản thân, cũng như những dịch vụ mà họ cung cấp cho cộng đồng. Thậm chí, một số tổ chức, nếu hoàn cảnh thích hợp, còn quyết định tôn vinh những người này, trao cho họ phần thưởng hoặc các suất học bổng. Đôi khi, nếu bạn gửi cho những người này một bức thư điện tử về một cuộc tranh luận hữu ích do một trong những bài báo, hoặc bài bình luận của họ dấy lên, thì việc xây dựng mạng lưới quan hệ của bạn sẽ có tiến triển tốt. Ngoài ra, trong các mối quan hệ với truyền thông, mọi người vẫn thường chia sẻ với nhau những lời khuyên, các cảnh báo sớm về tin tức có thể bị rò rỉ, những thông tin cơ bản về một chủ đề nào đó, hay giúp nhau có cơ hội tiếp cận với khách hàng.

Lẽ đương nhiên là bạn sẽ được lợi nếu bạn chào hàng với những khách hàng tiềm năng. Khách hàng ở đây có thể là các chương trình của truyền hình cáp địa phương, các tờ tuần báo, những doanh nghiệp mới thành lập, hay các tổ chức truyền thông thường xuyên sử dụng nguồn thông tin bên ngoài. Những cuốn sách hướng dẫn về các tổ chức thông tin đại chúng, chẳng hạn nhưBacon's hay Leadership, mô tả hầu hết các thị trường trong lĩnh vực in ấn, công nghệ số, và nghe nhìn cùng với thông tin liên lạc cho người sử dụng. Ấn phẩm của các cuốn này thường xuyên được chỉnh lý. Ngoài ra, chúng còn có các trang điện tử thường xuyên cập nhật dữ liệu cho danh mục.

## HÀNG HÓA ĐEM BÁN

Thành công trong việc xây dựng những mối quan hệ truyền thông bao gồm cả quá trình đánh giá để biết được những gì có thể đem bán và bán bằng cách nào, cũng như những gì không thể đem bán, dù có bao nhiêu lời mời gọi hấp dẫn đi chăng nữa. Bí quyết ở đây là bạn phải truyền đạt sự đánh giá của mình đến

khách hàng, đối tác trong một công ty, hay nhà đồng sáng lập của một doanh nghiệp trước khi thuyết trình. Và trách nhiệm của chuyên gia PR là phải thiết kế ra một bài thuyết trình hấp dẫn và lôi cuốn nhất.

Tiêu chuẩn về những món hàng có thể đem bán được như sau:

• Khơi gợi niềm thích thú hoặc sự tò mò, ít nhất là đối với một thị trường mục tiêu. Những sản phẩm đó có thể được "nâng giá trị" bằng cách sao chép, dán dữ liệu, và chuyển tiếp một bài blog đã thu hút được ba mươi bình luận, viết về một chủ đề đã được đăng trên các tạp chí như Wired hay Fast Company. Những người làm truyền thông luôn lắng nghe những đồng nghiệp cùng ngành.

• Mang ý nghĩa phục vụ cộng đồng. Bạn không nên tô vẽ cho bất kỳ sản phẩm nào vẻ bề ngoài tự tư tự lợi. Thay vào đó, bạn nên để sản phẩm ra mắt công chúng với thông điệp vì lợi ích cộng đồng.

• Hợp thời. Bạn sẽ chẳng thể nào bán được một bài viết dạy cách tái chế thiệp Giáng sinh cho một tờ nhật báo trong những ngày hè. Tuy nhiên, bạn lại có thể bán được những nội dung có tính chất thời sự một cách khá nhanh chóng.

• Nguồn tư liệu thuộc hàng hiếm.

• Mới mẻ. Nếu như chàng Joe của chúng ta đã trở thành đề tài của mười bài báo sau khi anh ta bị đuổi việc, thì chắc chắn biên tập viên sẽ không muốn đăng bài báo thứ mười một về đề tài này nữa.

• Toàn vẹn. Yêu cầu trong mục này là những phát biểu của bạn phải đáng tin cậy, và cơ sở dữ liệu cho những tuyên bố trong bài thuyết trình phải chuẩn xác.

• Độc đáo, có một không hai. Đó là lý do tại sao người ta lại kể một câu chuyện như thể câu chuyện đó là dành riêng cho một tổ chức/ công ty.

• Phẩm chất của những người/ nguồn được phỏng vấn lấy thông tin hoặc trích dẫn lời phát biểu, và lý lịch làm việc của họ trong ngành truyền thông. Bạn nên có trong tay một bản mô tả ngắn gọn về những người này, hoặc nên đề nghị họ gửi cho bạn bất kỳ cuốn sách hay tài liệu nào đã được họ cho xuất bản qua dịch vụ chuyển phát nhanh.

BÀI THUYẾT TRÌNH

Trong ngành công nghiệp điện ảnh cạnh tranh nảy lửa, các ý tưởng được diễn đạt theo cách thức được gọi tên là "high concept" . Một bộ phim dài 120 phút có thể được tóm gọn bằng một câu văn. Khi phải diễn tả những điều khó nói thì người ta thường sử dụng các phép loại suy. Chẳng hạn, người ta có thể đưa ra một lời giới thiệu hấp dẫn cho một bộ phim kể về một người phụ nữ Do Thái tật nguyền đã mang lại hòa bình cho vùng Trung Đông như sau: "Một Forrest Gump nữ, người Do Thái, đã dập tắt chiến tranh ở vùng Trung Đông".

"High concept" giúp chúng ta kể một câu chuyện, một đề tài, hay một bài học ngắn gọn nhưng vẫn đầy lôi cuốn. Một số người gọi phương pháp này là "tạo sự kết dính," hay nói cách khác là nghĩ ra những ý tưởng lôi cuốn sự chú ý của mọi người. Ở thời đại hiện nay, người ta thường chỉ bớt chút thời gian ngắn ngủi cho việc quan tâm tới các đối tượng khác. Bởi vậy, dù là một lời cầu hôn, một tiêu đề thư điện tử, một cuộc điện thoại, hay thậm chí là phần lý giải nguyên nhân tại sao giới truyền thông sẽ thấy hứng thú với sản phẩm của bạn, đều nên ngắn gọn và có sức thuyết phục mạnh mẽ. Nếu bài thuyết trình của bạn liên tục gặp thất bại, bạn nên hỏi mượn các đồng nghiệp những bài thuyết trình thành công đã giúp họ thực hiện được các "placement", để sao chép lại. Sau đó, bạn hãy nghiền ngẫm những bài thuyết trình này và học theo văn phong của chúng.

Thông thường, những bài thuyết trình công phu lại không hiệu quả, đơn giản bởi nội dung phi thực tế, không thể ứng dụng trong kinh doanh, ít nhất là ở bản thảo đầu tiên. Trong trường hợp này, bạn có thể thử lối hành văn khác để làm mới nội dung của bài thuyết trình: viết một câu chốt ấn tượng (mỗi người cần có bí quyết riêng), tự tiến hành những cuộc nghiên cứu hoặc thăm dò ý kiến, lấy thông tin từ các cuộc nghiên cứu, cung cấp những thông tin hoặc kiến thức mới, hoặc thay đổi giọng văn thành hài hước hoặc châm biếm.

Nếu các chuyên gia truyền thông liên tục nhận được phản hồi trên blog, thì họ có thể nhanh chóng thu được kinh nghiệm về vô số cách viết tiêu đề và câu chốt, cách đưa ra dẫn chứng và kinh nghiệm hành văn. Pitching 101 (tạm dịch: Thuyết trình 101) là một khóa đào tạo cơ bản kéo dài trong vài tuần lễ. Sau khi hoàn thành khóa học cấp tốc, không chính thức về kỹ năng thuyết trình này, một nhà văn/blogger trước đây chỉ chuyên làm quảng cáo, có thể bán được hầu hết những câu chuyện do cô ta viết ra.

Những người vẫn gặp khó khăn trong việc diễn đạt ý tưởng của

mình, có thể nhờ những người làm trong lĩnh vực truyền thông kỹ thuật số góp ý thẳng thắn, để tìm ra hướng giải quyết vấn đề. Cộng đồng trực tuyến và những người hoạt động trong lĩnh vực truyền thông kỹ thuật số dễ gần hơn những người chúng ta tiếp xúc trong thế giới thực, có lẽ bởi truyền thông trực tuyến đặt trọng tâm vào việc đối thoại.

## SỬA CHỮA SAI LẦM

Ở thời đại mà các nhà cầm quyền "gánh vác trọng trách không được phép phạm phải sai lầm" việc sửa chữa sai lầm thường bị lờ đi, bởi ít ai muốn thừa nhận mình mắc lỗi. Nhưng trong một thế giới ngày càng biến động như hiện nay, và những mối quan hệ đang trở nên ngày càng "phẳng", việc sửa chữa sai lầm ngày càng được hoan nghênh. Trong một số ngành công nghiệp đột phá, ví dụ như ngành công nghệ tìm kiếm, thất bại là điều không thể tránh khỏi. Tuy nhiên, chúng ta vẫn phải tôn trọng những quy tắc chung. Những người phạm phải quá nhiều lỗi lầm sẽ bị sa thải.

Vậy ở những thời điểm như thế nào thì việc thay đổi thông điệp được chấp nhận? Đó có thể là khi thời thế thay đổi, chẳng hạn như chính quyền mới được bổ nhiệm ở Washington, D.C., thông điệp cũ không còn giá trị nữa, và người ta buộc phải thử nghiệm những cách thức mới.

Vậy ở những thời điểm nào thì việc thay đổi cách truyền tải thông điệp được chấp nhận? Đó thường là lúc các cá nhân hoặc tổ chức "cải tổ" chính mình. Trên thực tế, một trong những giải pháp ở đây là sử dụng các phương tiện truyền thông khác nhau. Trong giai đoạn cuối của chiến dịch vận động tranh cử năm 2008, đáng lẽ McCain đã có thể khai thác các phương tiện truyền thông tốt hơn và sớm hơn. Một nhóm đưa tin có thể thu hút được sự ủng hộ của giới doanh nghiệp bằng cách đăng một bài bình luận trên tạp chí Financial Times hoặc Forbes.

Tóm lại, chẳng ai thích có quá nhiều sự thay đổi, bởi những hệ lụy phức tạp diễn ra sau đó. Vì vậy, việc làm khôn ngoan ở đây là ngay từ đầu bạn hãy dành thời gian để tạo ta thông điệp đúng đắn, và xây dựng những kênh phân phối tin tức vận hành hiệu quả, trơn tru.

## GHI NHỚ

• Những quan điểm cứng nhắc về truyền thông cổ điển và truyền thông hiện đại đã gây ra những hiểu lầm không đáng có, khi

chúng ta kết hợp cả hai loại hình này trong lĩnh vực quan hệ truyền thông.

• Các tổ chức truyền thông tập trung vẫn có một tầm ảnh hưởng nhất định và nắm trong tay những quyền lực không nhỏ.

• Các tổ chức truyền thông kỹ thuật số tiếp tục đấu tranh để lưu hành những sản phẩm mà họ làm ra.

• Thử nghiệm và sai sót là không thể tránh khỏi khi sử dụng các chiến lược truyền thông hiện đại.

• Các trang điện tử không phải là loại hình truyền thông phù hợp với tất cả mọi đối tượng khách hàng.

• Công nghệ kỹ thuật số giá rẻ cho phép chúng ta thử nghiệm các thông điệp, và giúp chúng ta quyết định hình thức phân phối thông tin, trước khi bắt đầu triển khai một chiến dịch chính thức.

• Việc lựa chọn phương tiện phân phối phụ thuộc vào đối tượng khán/thính giả, khung thời gian, ngân sách, nhân lực, tài năng, sự cạnh tranh, và mạng lưới quan hệ.

• Thuyết trình, diễn đạt ý tưởng là một quy trình trong khâu bán hàng, từ việc chào bán sản phẩm (nội dung) đến việc kết thúc thương vụ (định vị sản phẩm và đóng gói).

• Việc bài thuyết trình của bạn bị từ chối có thể là do khâu thiết kế nội dung kém, hoặc không có sự liên hệ thú vị đến người nghe. Nhưng cả hai yếu tố này đều có thể khắc phục được.

• Bạn có thể dễ dàng xin được lời khuyên trên các phương tiện truyền thông kỹ thuật số.

• Việc sửa chữa sai lầm hoàn toàn là điều có thể chấp nhận được, nhưng chỉ nên ở một mức độ vừa phải.

# 7

# TRUYỀN THÔNG THƯƠNG MẠI

"Theo định nghĩa, 'truyền thông thương mại' được sử dụng để quảng cáo cho 'thương mại', chẳng hạn như trong ngành công nghiệp xây dựng, ngành luật, công nghiệp ô tô, dược phẩm, hay thức ăn cho thú nuôi."

JOEL POMERANTZ

"TRUYỀN THÔNG THƯƠNG MẠI" LÀ MỘT TỪ KHÁI QUÁT – và cũng là một từ có "nguồn gốc thành thị" – bao hàm các ấn phẩm (báo, tạp chí, tờ tin tức), các tài liệu ở dạng trực tuyến, video và audio về một số ngành công nghiệp và lĩnh vực chuyên môn cụ thể. Đây là một lĩnh vực rộng lớn, và đang ngày càng được mở rộng nhờ có công nghệ kỹ thuật số.

Ví dụ, những ấn phẩm như Active Trader (Thương nhân năng động), hay Sales & Marketing Management (Quản trị kinh doanh và tiếp thị) đã từng được coi là truyền thông thương mại. Những ấn phẩm này được giao hàng qua bưu điện, và được bán trong các cửa hàng sách hoặc ngoài sạp báo. Nguồn doanh thu hỗ trợ cho chúng chủ yếu đến từ việc quảng cáo. Ngoài ra, những công ty quảng cáo tiến hành xuất bản các ấn phẩm về thương mại có thể có những nguồn lợi nhuận khác, chẳng hạn như từ các sự kiện kinh doanh đặc biệt, các buổi triển lãm thương mại, hay các cuộc hội thảo.

## CÁC LOẠI HÌNH TRUYỀN THÔNG THƯƠNG MẠI

Thông thường, các sản phẩm truyền thông thương mại có thể được lưu hành trong phạm vi địa phương, tỉnh thành, khu vực và toàn quốc. Nhưng phần lớn những sản phẩm truyền thông thương mại danh tiếng đều được lưu hành trên phạm vi quốc gia.

Các sản phẩm truyền thông thương mại có thể được xuất bản hàng ngày, hàng tuần, hai tuần một lần hoặc mỗi tháng một lần.

Nhưng dù trong trường hợp nào thì trọng tâm nó hướng đến vẫn thường là thị trường ngách. Người ta có thể gặp những trở ngại chẳng hạn như luật pháp hoặc việc bán lẻ hàng tạp phẩm. Một định vị hướng vào một thị trường hẹp sẽ giúp truyền thông thương mại đạt hiệu quả và tạo được tầm ảnh hưởng.

Do bản chất của công nghệ kỹ thuật số mà truyền thông thương mại có xu hướng ngày càng dễ thay đổi. Đã có rất nhiều biến đổi xảy ra trong ngành xuất bản in ấn truyền thống, vốn phát hành ấn phẩm thường xuyên, và giao hàng qua đường bưu điện.

Một trong nuhững biến đổi đó là sự kết hợp ấn phẩm với phương tiện truyền thông trực tuyến, như cách công ty J. R. O'Dwyer đã thực hiện. Nhưng cũng có những biến đổi mà ban đầu còn không có vẻ gì là truyền thông thương mại. Ví dụ như, người ta lập ra một cộng đồng trực tuyến cho các bà mẹ. Sau đó, cộng đồng này trở nên nổi tiếng và được ưu chuộng, do đó giới chuyên môn cảm thấy họ nhất thiết phải có một phần đóng góp trên trang điện tử này. Cuối cùng, cộng đồng được chuyển giao cho các công ty có quy mô lớn hơn, thường là do các công ty này mua lại trang điện tử. Bên cạnh đó cũng có những trang blog đơn lẻ như AboveTheLaw.com, một trang blog rất có tiếng nói trong cộng đồng ngành luật, và thậm chí còn có tầm ảnh hưởng lớn hơn cả một đơn vị truyền thông thương mại chính thức như ABA Journal trong một số lĩnh vực nhất định.

Truyền thông thương mại bao quát hết tất cả mọi vấn đề liên quan đến kinh doanh và các lĩnh vực chuyên ngành. Nhưng không ai có thể dự đoán trước lĩnh vực này sẽ thay đổi như thế nào trong tương lai. Đối tượng khán/thính giả của truyền thông thương mại rất đa dạng. Trên thực tế, việc xếp lĩnh vực này vào nhóm ngành hoạt động chỉ đơn thuần theo tính chất doanh nghiệp với doanh nhiệp, là chưa chính xác. Ở đây còn phải kể đến đối tượng độc giả là người có công việc kinh doanh hoặc chuyên môn trực tiếp liên quan đến truyền thông thương mại. CEO của hãng Ford, các nhà cung ứng cho Ford và đối thủ cạnh tranh với Ford có thể đọcMotor Age. Những người mê ô tô, những người có sở thích riêng, và thậm chí cả các nhà lãnh đạo liên bang, nhà nước, và chính quyền địa phương cũng có thể đọc tạp chí này. Tuy nhiên, văn phong và nội dung của tờ tạp chí này chỉ tập trung vào thương mại. Kiểu bài viết trên Motor Age sẽ không bao giờ được đăng trên một chuyên trang về tiêu dùng bị kiểm soát nội dung

nghiệm ngặt như Family Circle.

THẲNG THẮN, CÔNG KHAI

Các nhà hoạt động kinh doanh sẽ chẳng thể tìm được không gian nào tuyệt hơn các sản phẩm truyền thông thương mại, để có thể cất lên tiếng nói. Joel Pomerantz, giám đốc tập đoàn The Dilenschneider, từng phát biểu, "Theo định nghĩa, truyền thông thương mại được sử dụng để đưa tin về hoạt động của giới kinh doanh và về hoạt động trong các lĩnh vực chuyên môn." "Đó là lý do tại sao truyền thông thương mại ra đời. Loại hình truyền thông này không hề giống loại hình truyền thông định hướng vào người tiêu dùng."

Tuy nhiên, bạn vẫn cần phải nghiên cứu và chuẩn bị khi tiến hành truyền thông thương mại. Muốn đăng được thông báo, các bài xã luận, và các bài nghiên cứu tình huống trên một ấn phẩm/chuyên trang/diễn đàn về thương mại, bạn phải hiểu rõ về ấn phẩm, chuyên trang hay cộng đồng trên diễn đàn đó.

Mỗi phương tiện truyền thông đều có những nét đặc trưng riêng. Bởi vậy, bạn cần phân tích kỹ các phương tiện này để có thể sử dụng phù hợp với cấu trúc, văn phong và nội dung mà bạn muốn đăng tải. Những bài viết cho tờ ABA Journal sẽ phải có bố cục và cách trình bày khác với những bài viết gửi cho trang AboveTheLaw.com.

Ngoài ra, mỗi tổ chức truyền thông có một cách thức riêng để liên lạc và thực hiện công việc. Phần lớn đầu mối liên hệ tại các tổ chức truyền thông là biên tập viên. Một số biên tập viên muốn người viết bài gửi bản thảo hoàn chỉnh qua thư điện tử. Một số biên tập viên lại muốn trao đổi về những thắc mắc qua thư điện tử, trong khi những biên tập viên khác lại chấp nhận trả lời thắc mắc qua điện thoại. Ngoài ra, một số biên tập viên còn đưa ra những hướng dẫn cụ thể cho các câu hỏi được đặt ra. Đôi khi, đồ họa và tranh ảnh cũng được yêu cầu phải gửi kèm trong bài gửi đến cho họ.

Thời gian sản xuất chính cũng có sự khác biệt phụ thuộc vào việc sản phẩm truyền thông là hàng ngày, hàng tuần, hàng tháng, hay hàng quý. Ngoài ra, một số ấn phẩm thương mại còn có lịch biên tập riêng. Ví dụ, đối với một cửa hàng bán máy tính, tháng Tư có thể là thời điểm bài viết được đăng tải trên hàng loạt các phương tiện truyền thông xã hội trực tuyến. Những người làm hoạch định nên nắm rõ lịch trình này.

Làm thế nào các nhà hoạch định truyền thông có thể hiểu rõ về truyền thông thương mại? Có rất nhiều cách để tìm hiểu thông tin. Bạn có thể tìm thấy những hướng dẫn về việc nộp bài trên trang web của một ấn phẩm, và những chỉ dẫn tường tận, chi tiết trong các cuốn danh mục, chẳng hạn như cuốn Bacon's Magazine Directory. Sản phẩm nhượng quyền thương mại này có cả phiên bản in lẫn trang điện tử thường xuyên được cập nhật. Một cách lấy tin tức khác là kết bạn với những người chịu trách nhiệm đăng bài trên các ấn phẩm truyền thông thương mại. Do nhiều ấn phẩm thương mại thường xuyên thay đổi đội ngũ nhân viên, nên bạn cần đảm bảo những gợi ý bạn đã nhận được có giá trị trong thời điểm hiện tại.

GIÁ TRỊ

Mặc dù các ấn phẩm truyền thông thương mại rất đa dạng, nhưng Pomerantz vẫn chỉ ra được một số cách các ấn phẩm này tạo ra giá trị cho một kế hoạch quảng cáo :

• Các ấn phẩm thương mại công bố/truyền tải những tư liệu liên quan đến các ngành công nghiệp và các lĩnh vực chuyên môn mà các phương tiện thông tin đại chúng chủ đạo không đề cập tới. Những tư liệu đó có thể liên quan đến vấn đề thay đổi nhân sự, chuyển địa điểm văn phòng, các giải thưởng, lễ kỷ niệm, lễ ra mắt sản phẩm hoặc giới thiệu phiên bản nâng cấp của sản phẩm, các bài bình luận hoặc bài viết đặc biệt của nhiều nhà lãnh đạo, các bài nghiên cứu tình huống, những câu chuyện về thành công, những sáng kiến có ý nghĩa xã hội, và các phân tích liên quan đến lĩnh vực lập pháp. Việc đăng những nội dung kiểu này trên các ấn phẩm truyền thông thương mại "dễ dàng hơn nhiều" so với việc đăng trên các phương tiện truyền thông khác. Những tư liệu này cũng có thể được tái bản nhằm phục vụ tất cả các đối tượng độc giả, từ nhân viên đến khách hàng tiềm năng.

• Đối tượng độc giả của các tạp chí thương mại bao gồm cả các nhà phân tích truyền thông lẫn các nhà phân tích tài chính. Các nhà báo và các nhà phân tích Phố Wall rất coi trọng việc theo dõi các ấn phẩm thương mại hàng đầu của các ngành công nghiệp hoặc lĩnh vực chuyên môn liên quan đến họ. Việc đăng một bài viết trên các ấn phẩm thương mại đồng nghĩa với việc gián tiếp giành được cơ hội tiếp cận những người có thế lực và tầm ảnh hưởng. Chiến lược ở đây là bạn hãy "năng nhặt chặt bị", "góp gió thành bão". Trong một số lĩnh vực nhất định, một bản tin đăng trên một ấn phẩm thương mại uy tín thậm chí còn "có giá trị" hơn cả một bài viết được đăng trên một phương tiện truyền thông đại chúng

chủ đạo. Một số ví dụ tiêu biểu có thể kể đến là tạp chíVariety (ngành công nghiệp giải trí), tạp chí Women's Wear Daily (ngành công nghiệp thời trang), và tạp chí Ad Age (ngành quảng cáo và tiếp thị).

• Khách hàng và người sử dụng dịch vụ, do được Internet hỗ trợ tìm kiếm thông tin và mở mang tầm nhìn, cũng theo dõi các ấn phẩm truyền thông thương mại.

• Các ấn phẩm thương mại có thể giúp mang đến một vẻ ngoài nhân văn cho một công ty hoặc một thông điệp chuyên môn (ví dụ như, hiệu suất của công tác quản lý nguồn cung hoặc hiệu suất công nghệ ở một phương diện nào đó), những điều vốn dĩ được cho là tách biệt nhau.

• Đôi khi, các tổ chức truyền thông thương mại bảo trợ cho các hội chợ thương mại, hội nghị và hội thảo để có được quyền tham gia.

• Nội dung của ấn phẩm thương mại có thể bị giới hạn trong định hướng nhất định, chỉ tập trung vào các vấn đề nóng hổi và/hoặc quảng cáo sản phẩm. Trong thế giới trực tuyến, những mối quan hệ ràng buộc này có thể trở thành một phần của một chiến dịch tối đa hóa công dụng của công cụ tìm kiếm.

TIẾP CẬN

Rất nhiều lời khuyên về việc quảng bá trong giới truyền thông nói chung cũng đúng với truyền thông thương mại nói riêng. Suy cho cùng, tất cả các tổ chức truyền thông đều ở trong một đấu trường, cạnh tranh với nhau để có được số lượng phát hành ấn phẩm lớn, hoặc số lượt truy cập trang điện tử lớn. Họ đều cố gắng để nâng cao doanh thu từ việc quảng cáo, để được các phương tiện truyền thông khác nhắc tới, được dẫn các đường siêu liên kết đến trang điện tử của mình, cũng như khiến những dòng status của họ trong thế giới trực tuyến trở nên nổi bật và có tầm ảnh hưởng lớn. Bởi vậy, phương pháp tốt nhất ở đây là hãy khai thác tất cả những gì có thể giúp các tổ chức truyền thông đạt được những mục tiêu này. Đó là lối tư duy thường gặp nhất. Dưới đây là một số ý tưởng cụ thể:

• Phát triển quan hệ với các nhà xuất bản, biên tập viên và nhà báo. Để làm được điều này, ít nhất bạn cần thường xuyên đọc các ấn phẩm hoặc ghé thăm các trang web của họ. Chẳng hạn, bạn có thể gửi đến cho họ một bức thư điện tử về một bài viết hữu ích nào đó, hay đăng một bình luận lên trang blog của mình đính kèm

đường link dẫn đến trang web của họ. Các phóng viên, nhà báo luôn cố gắng cung cấp những thông tin cơ bản, các tin tức nóng hổi, các thông tin bí mật hoặc đăng những chuyện phiếm trên các ấn phẩm thương mại. Ngoài ra, họ cũng công khai thông tin ngắn gọn về ban quản trị của họ.

• Cho ra đời những bài viết độc đáo, càng nhiều càng tốt. Tất nhiên, báo chí luôn đưa tin về các lễ ra mắt hay thông báo thu hồi sản phẩm, hay những thông báo về vấn đề nhân sự. Điều đó có nghĩa là lúc nào các tổ chức truyền thông thương mại cũng nhận được rất nhiều bài viết kiểu này. Ngoài ra, theo quy trình, họ có thể còn phải xử lý nhiều bài viết khác trước mỗi đợt tổng phát hành. Nhưng số lượng bài viết độc đáo mà họ nhận được thì không nhiều.

• Sử dụng văn phong mà các nhà xuất bản hoặc các chuyên trang điện tử ưa chuộng. Đôi khi chúng ta cũng có thể phá cách, nhưng không nên làm việc đó thường xuyên.

• Chuẩn bị bài viết thật chỉn chu, với một tiêu đề hấp dẫn, gắn với những tin tức thời sự, tóm tắt ngắn gọn nội dung chính, đưa ra những lý lẽ tranh luận, và những lý do thuyết phục về việc tại sao độc giả sẽ cảm thấy bài viết hữu ích cho họ. Ngoài ra, bạn cũng nên đính kèm bất cứ tài liệu nào có thể giúp bạn hoàn thành được vụ trao đổi với các tổ chức truyền thông. Tài liệu đó có thể là những bài viết khác về cùng chủ đề, hoặc một cuốn sách đã được xuất bản của một tác giả mà bạn đề cập tới trong bản thảo, hay cũng có thể là bài viết của một nhà đầu tư chứng khoán.

• Luôn sẵn sàng mua các suất quảng cáo. Đây là một nguồn thu giúp các nhà xuất bản, các biên tập viên, cũng như các nhà báo có thể tiếp tục công việc của họ.

• Thảo luận về những cơ hội tham dự các buổi triển lãm thương mại, các buổi hội nghị và hội thảo. Hãy tìm hiểu thông tin chi tiết về các tổ chức truyền thông, các công ty và đối tượng người tiêu dùng sẽ có mặt trong các sự kiện này.

• Mời diễn giả nói chuyện trong các sự kiện đặc biệt được bảo trợ thông tin. Việc này luôn đòi hỏi phải có một bản kế hoạch chính thức từ trước. Bản kế hoạch cần nêu rõ những thành tích, phẩm chất, cũng như quan điểm của diễn giả về chủ đề của sự kiện. Ngoài ra, bản kế hoạch cũng cần chỉ rõ bằng cách nào những người trong giới có thể thu được lợi ích từ sự kiện, bởi diễn giả sẽ thu hút các tổ chức truyền thông và một số lượng nhất định khán

giả.

## ĐÒN BẨY TIẾN LÊN

Truyền thông thì sẽ luôn quan tâm đến truyền thông. Khi một chủ đề xuất hiện trên các ấn phẩm thương mại, một nền tảng cơ bản sẽ được tạo ra nhằm hỗ trợ khả năng thu hút các phương tiện truyền thông và khách hàng khác. Khi đó, bạn đang giữ thế mạnh trong cạnh tranh.

Một phương pháp truyền thống ở đây là xin phép tổ chức truyền thông để được tái bản bài báo hoặc câu chuyện đã xuất bản, rồi sau đó phát hành nó dưới dạng một tạp chí in giấy bóng trông có vẻ hấp dẫn, được vận chuyển qua đường bưu điện. Các quyền tái bản cũng cho phép bạn phát hành ấn phẩm qua mạng.

Ngoài ra, một phương pháp mới hơn đó là thúc đẩy các ấn phẩm thương mại phát triển để chiếm thị phần của truyền thông đại chúng. Chẳng hạn như, đăng bài trên một ấn phẩm thương mại có thể là cách thức gián tiếp hiệu quả nhất để tiếp cận người tiêu dùng đọc tạp chí Vanity Fair, hoặc các nhà lãnh đạo kinh doanh là độc giả của Wall Street Journal. Bằng cách nào ư? Nhà quảng cáo có thể sao chép, dán dữ liệu, và gửi qua thư điện tử một clip có tiêu đề hấp dẫn, kèm một bài bình luận ngắn gọn về chủ đề của bài viết dưới góc độ quan điểm khác. Thông điệp ở đây sẽ phải là: Một tổ chức truyền thông khác, không cạnh tranh với tổ chức của bạn, đã khai thác được tin tức này – một tin tức đáng được đăng lên báo, và bạn cũng có thể làm được điều này. Chúng ta cũng có thể sử dụng phương pháp sao chép, dán dữ liệu và gửi dữ liệu qua thư điện tử, để đặt lịch với khách mời cho các chương trình mạn đàm trên đài phát thanh và truyền hình.

## TRỞ THÀNH MỘT TỔ CHỨC TRUYỀN THÔNG THƯƠNG MẠI

Theo cách hiểu thông thường, blog không phải là một ấn phẩm truyền thông. Nhưng trong thời đại công nghệ số như hiện nay, bạn có thể khai thác những cơ hội, tiềm năng trong thế giới trực tuyến, với chi phí trong khả năng chi trả, để lập ra một trang blog đóng vai trò trang thông tin hữu ích, phục vụ những độc giả quan tâm đến một công ty hoặc một hãng doanh nghiệp nào đó.

Ví dụ, hãng luật chuyên thực hiện việc tố tụng Marler Clark điều hành nhiều trang blog liên quan đến ngộ độc thực phẩm. Nội dung trên những trang blog này rất đa dạng, từ những tin tức phổ thông đến những tin tức sốt dẻo. Có người còn cho rằng, nhờ hiệu

quả của hoạt động vì cộng đồng này, nên Marler Clark đã "sở hữu" được phân khúc thị trường ngành luật như hiện nay. Kể từ khi sử dụng những bài viết trên mạng nhằm khai thác tối đa hệ thống các công cụ tìm kiếm, Marler Clark thường nằm ở top đầu trong các kết quả tìm kiếm. Bằng cách khai thác hệ thống các công cụ tìm kiếm, những doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng có thể biến những trang blog của họ trở thành những công cụ tiếp thị hiệu quả mà ít tốn kém.

Bạn nên nhớ rằng, thế giới truyền thông kỹ thuật số không tồn tại theo kiểu trò chơi một mất một còn như truyền thông cổ điển. Các đường siêu liên kết giữa các phương tiện truyền thông, đã thúc đẩy và khuyến khích các phương tiện truyền thông hoạt động theo một khuynh hướng chung để quảng bá cho các câu chuyện. Trên thực tế, giới truyền thông vẫn đặt ra mục tiêu phải viết ra được những bài viết độc đáo nhất, hoặc trở thành tổ chức đưa ra tin tức sốt dẻo nhất. Tuy nhiên, kể cả những mục tiêu kiểu này cũng ít liên quan đến việc tạo ảnh hưởng, bởi muốn tạo được ảnh hưởng, bạn phải tham gia đối thoại.

Ngày càng nhiều các hãng dịch vụ chuyên nghiệp có blog riêng của công ty, hoặc các blog cấp chi nhánh. Ở những chuyên trang đó, tất cả nhân viên và giám đốc cùng nhau đóng góp những bài viết, bàn luận về các cuộc nghiên cứu, và đưa ra các bài nghiên cứu tình huống nhỏ. Đây là một cách làm hiệu quả, có thể thu hút được khách hàng từ khắp nơi trên thế giới, đồng thời đóng vai trò là một phương tiện mới, ra mắt nhằm truyền tải thông tin đến giới truyền thông, những người hoạt động cùng ngành và độc giả nói chung.

Dưới đây là những bước cơ bản để lập ra một trang blog truyền thông thương mại:

• Đưa ra một thông điệp đã được cân nhắc kỹ về nội dung muốn truyền tải. Ví dụ: "Công ty tư vấn quản lý X là một thương hiệu nổi tiếng với những ý tưởng sáng tạo trong lĩnh vực quản lý chuỗi cung ứng" hoặc "Tổ chức truyền thông Y mang đến cho chúng ta cơ hội tiếp cận các nhà lãnh đạo thế giới." Mọi thứ đều bắt đầu bằng thông điệp.

• Thông qua thử nghiệm và sai sót, hãy tìm ra phân khúc thị trường nào sẽ đem lại hiệu quả cao nhất nếu bạn tập trung truyền tải thông điệp tới đó. Ví dụ, một số trang blog mới được ra mắt theo cách không được nhiều người chú ý tới. Nhưng mục tiêu của chúng ta là tạo ra một trang blog lôi kéo nhiều sự chú ý, và để làm

được như vậy, trang blog cần cung cấp những điều lý thú, hấp dẫn cho đúng đối tượng khán/thính giả.

• Hướng dẫn các thành viên tham gia về giá trị mà hoạt động ở quy mô cộng đồng này mang lại. Đào tạo họ sử dụng những "mánh lới" để thu hút, giữ chân và thu hút thêm số lượng khán/thính giả trực tuyến.

• Quảng cáo trang blog khi bạn và tổ chức của bạn đã sẵn sàng cho việc "lên sóng" vào giờ cao điểm. Một cách làm gián tiếp là bạn hãy mời những người bên ngoài tổ chức tham gia chương trình quảng cáo.

• Theo dõi số lượt người truy cập để tìm ra những mặt hoạt động hiệu quả và phát huy những mặt này. Thường xuyên tiến hành điều chỉnh, loại bỏ những mặt hoạt động không hiệu quả.

• Xem xét việc biến trang blog thành một trung tâm sinh lời. Công việc này có thể bao gồm việc bán các suất quảng cáo, bảo trợ các sự kiện đặc biệt có bán vé, và tạo ra các dịch vụ/sản phẩm phụ. Ngoài ra, công việc này cũng đồng nghĩa với việc tạo ra một trung tâm hướng dẫn cách thức tự tạo ra sản phẩm truyền thông thương mại.

GHI NHỚ

• Truyền thông thương mại là một cụm từ hàm nghĩa rộng, chỉ các loại hình phương tiện truyền thông được định hướng tập trung vào một ngành công nghiệp, hoặc một lĩnh vực chuyên môn cụ thể. Phân khúc thị trường để truyền tải thông tin chính là nguồn tạo ảnh hưởng của các tổ chức truyền thông thương mại.

• Các "placement" trong truyền thông thương mại mang đến cho chúng ta một loại phương tiện thu hút khách hàng, bao gồm cả truyền thông đại chúng, với lợi thế và ảnh hưởng vượt trội.

• Các bước cơ bản trong việc xây dựng mối quan hệ với các nhà xuất bản, các biên tập viên, và các nhà báo trong lĩnh vực truyền thông đại chúng vẫn còn nguyên giá trị khi chúng ta chuyển sang lĩnh vực truyền thông thương mại.

• Từ những kinh nghiệm thực tiễn trong lĩnh vực truyền thông thương mại chính thống, bạn cũng có thể tiến hành thử nghiệm bằng cách tạo ra một trang blog riêng, sau đó tiếp tục biến trang blog đó thành một trung tâm sinh lời.

# 8
# TRUYỀN THÔNG TỔ CHỨC

"Mục tiêu của truyền thông tổ chức là khiến cho nhân viên đồng tình và ủng hộ tầm nhìn, giá trị và chiến lược kinh doanh của công ty, từ đó cả nhân viên lẫn công ty đều thành công hơn."

JONATHAN DEDMON

TƯƠNG TỰ INTERNET, truyền thông cho nhân viên hay còn gọi là truyền thông tổ chức (Organitional Communications – OC), có thể được tiến hành nhằm phục vụ bất kỳ mục đích nào. Với vai trò là các công cụ, chúng rất linh hoạt và không chịu bất kỳ sự kiểm soát cũng như hạn chế nào. Và nhờ có công nghệ kỹ thuật số, phạm vi hoạt động, phạm vi tiếp cận cũng như hiệu quả của truyền thông tổ chức ngày càng phát triển mạnh mẽ. Truyền thông tổ chức đã trở nên quan trọng và thiết yếu, trong môi trường kinh doanh nơi các hình mẫu và giả định truyền thống đang dần sụp đổ. Ngày nay, các nhà lãnh đạo sử dụng truyền thông tổ chức nhằm duy trì hoạt động của các công ty và tổ chức, với mục đích cuối cùng là phát triển chúng lớn mạnh. Vào thời điểm cuốn sách này được viết, tồn tại là mục tiêu cấp thiết của giới kinh doanh toàn cầu, đồng thời cũng là mục tiêu trước mắt của tất cả các phân khúc chuyên môn đơn lẻ.

Theo Jonathan Dedmon, giám đốc tập đoàn The Dilenschneider, vì mục đích trên, hiện nay mọi người sử dụng truyền thông tổ chức "nhằm nâng cao trách nhiệm của nhân viên với công ty cũng như với những mục tiêu của công ty". Một cách diễn đạt khác về vấn đề này là, truyền thông tổ chức đang dần trở thành một "sân chơi" có tính chất tức thời. Trong "sân chơi" này, những gì diễn ra ở hiện tại có vai trò định hình tương lai.

Sau sự sụp đổ của các công ty dot-com đầu thế kỷ XXI, có lẽ Cisco đã không thể tồn tại và phát triển thành lớn hơn như ngày nay nếu không có chiến dịch truyền thông tổ chức. Kể từ thời điểm đó, các chuyên gia truyền thông tổ chức thường xuyên giám sát định kỳ về các hoạt động của Cisco. Một ví dụ minh họa khác là tập đoàn IBM trong quá trình cải cách giữa những năm 1990. Trước đó là cuộc cải tổ tập đoàn Chrysel do Iacocca lãnh đạo, cuộc cải tổ mà một số người cho rằng đã thể hiện rõ một đặc điểm của những cuộc cách mạng trong truyền thông tổ chức, cả trong nội bộ lẫn đối ngoại.

## NHÂN VIÊN/CÔNG TY – ĐỊNH NGHĨA MANG HÀM NGHĨA RỘNG HƠN

Dedmon chỉ ra rằng, giới hạn của những định nghĩa về nhân viên và công ty đang trở nên ngày một rộng hơn.

"Nhân viên" là một thuật ngữ có định nghĩa cụ thể căn cứ theo những mục tiêu có tính chất pháp lý. Tuy nhiên, ở những ngữ cảnh rộng, những mục tiêu này ám chỉ rằng, nhân viên có thể làm việc toàn thời gian để được hưởng phúc lợi, hoặc bán thời gian và không được hưởng phúc lợi nào cả. Những người làm việc bán thời gian này có thể là nhân viên làm việc cho một hãng luật khuyến khích họ nghỉ một năm không lương, cho đến khi hãng đó có nhu cầu mời họ trở lại làm việc. Họ cũng có thể là những cố vấn quản lý cấp thấp, những người bị trì hoãn thời điểm bắt đầu làm việc tới sáu tháng trong khi chờ đợi doanh nghiệp mới được phát triển. Những người thầu khoán đôi khi cũng được gọi là "nhân viên tự do" nhưng họ thường không coi bản thân là những "nhân viên tự do", và cũng không tự nhận mình là một tổ chức cụ thể nào cả. Trong trường hợp này, dù có thể có một hợp đồng lao động rõ ràng, nhưng nó không có nghĩa là người lao động tự do đó có trách nhiệm và quyền lợi giống như định nghĩa "nhân viên" của pháp luật.

Thuật ngữ "công ty" không chỉ ám chỉ một tổ chức, mà còn bao gồm toàn bộ chuỗi cung ứng, các đối tác liên doanh, và thậm chí cả những khách hàng, mà trong thời đại công nghệ số này, cộng tác với công ty để xây dựng thương hiệu. Cisco cũng tính cả các đối tượng khách hàng trong chiến dịch truyền thông tổ chức của mình. "Công ty" thậm chí có thể mở mạng nội bộ, hoặc trang blog có mật khẩu riêng cho các vị khách đặc biệt như các tổ chức truyền thông được lựa chọn từ trước, hoặc các cơ quan chính phủ được ưu ái trong việc viếng thăm mạng nội bộ/trang blog của các bạn. Năm 2004, tập đoàn Chrysler cũng đã cho phép những

phóng viên nổi tiếng có những quyền tiếp cận như vậy. Đây được coi là một đặc quyền cao quý.

Các chiến dịch truyền thông tổ chức có thể được tiến hành 24/7. Quy mô truyền thông có thể mang tính cá nhân, hoặc là theo một nhóm. Hình thức có thể là các ấn phẩm in, là các ấn phẩm trực tuyến (qua cả các thiết bị di động), hoặc thậm chí là các video (như trên YouTube chẳng hạn) và các sản phẩm âm thanh.

## TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ CỔ ĐIỂN

Vai trò và chức năng của truyền thông tổ chức hiện nay đã biến đổi khá nhiều so với thời điểm lĩnh vực này được định nghĩa là "truyền thông cho nhân viên" hay còn được gọi là truyền thông nội bộ. Ở thời kỳ đó, vai trò của truyền thông tổ chức chủ yếu là truyền tải thông tin từ cấp trên xuống cấp dưới, và chỉ diễn ra theo một chiều, từ cấp quản lý xuống công nhân/nhân viên. Chức năng này đã dẫn đến sự ra đời những tạp chí giấy của riêng các công ty, những cuốn cẩm nang, những bài mô tả về lợi ích, các video, bài diễn thuyết, các thông báo trên bảng thông báo, thư gửi qua đường bưu điện được chuyển tới tận nhà nhân viên, và những khoản phụ cấp. Ngoài ra, những người làm truyền thông tổ chức cũng đảm nhiệm vai trò giám sát những sự kiện đặc biệt, chẳng hạn như các lễ trao thưởng.

Nhưng thời kỳ đó đã qua. "Thời kỳ đã qua" là khoảng thời gian xảy ra khá nhiều biến động trong nội bộ các công ty và môi trường kinh doanh bên ngoài. Kể từ khi Chiến tranh Thế giới thứ Hai kết thúc đến cuối những năm 1970, hoạt động kinh doanh không bị thay đổi nhiều nữa. Trên thực tế, các công ty được trao giải thưởng bởi phố Wall là những công ty duy trì được sự ổn định, không để xảy ra những sự việc ngoài mong đợi, về mặt bán hàng, doanh thu và lợi nhuận.

Nếu có quá nhiều doanh thu được xếp vào mục lợi nhuận, thì những người có thẩm quyền đảm bảo rằng, số tiền sẽ được chi thành lợi tức, cũng như được dùng để vào việc quảng cáo, hoặc đầu tư vào một quyền lợi mới cho nhân viên, trước khi chốt sổ kế toán. Ở đây không có nhiều điều cần phải giải thích với các công nhân. Và từ khi hợp đồng xã hội bao gồm cả sự đảm bảo về công việc cũng như tiền trợ cấp lương hưu do công ty chi trả, thì nhân viên đều đã hài lòng và không đặt ra quá nhiều câu hỏi nữa.

Có lẽ do sự bị động này mà Joseph A. Kopec, cố vấn cấp cao kiêm chuyên gia về các mối quan hệ đầu tư của tập đoàn The

Dilenschneider, đã phát biểu rằng: "Mô hình kiểu cũ của truyền thông nội bộ được xây dựng dựa trên giả định rằng, con người có lý trí và hành xử theo lý trí." Kopec cho rằng, ngày càng có nhiều người không còn tin tưởng mô hình này nữa. Những yếu tố liên quan đến quá trình minh bạch hóa tài chính toàn cầu đã củng cố thêm cho ý tưởng rằng con người có thể được dẫn dắt để làm bất cứ điều gì, ngoại trừ việc trở nên có lý trí. Để đạt được hiệu quả, những người lập chiến lược cho truyền thông tổ chức phải tìm ra được điều gì, trong bản thân con người phi lý trí và chỉ quan tâm đến mình, thôi thúc mọi người cùng nhau làm việc vì một mục tiêu chung. Những người này phải thực hiện một công việc khá khó khăn, đó là tìm ra cách tạo nên một cái "ta" chung giữa những nhân viên để khiến họ hợp tác với nhau. Hãy nhớ lại rằng, ngay cả những người theo Chủ nghĩa Cộng sản cũng thất bại trong việc sử dụng chủ nghĩa này để dẫn dắt con người hợp tác với nhau.

## TOÀN CẦU HÓA VÀ CÔNG NGHỆ

Mô hình kiểu cũ của truyền thông nội bộ đã sụp đổ theo một lẽ tự nhiên. Đến những năm cuối thập niên 1970, môi trường kinh doanh đã được toàn cầu hóa và bị chi phối bởi công nghệ. Để có thể tồn tại, các công ty buộc phải trở nên nhanh nhạy và sáng tạo hơn, trong việc thúc đẩy những người công nhân làm việc, mà không sử dụng tới những "mồi nhử" như sự đảm bảo việc làm và một khoản tiền trợ cấp lương hưu hấp dẫn. Ngoài ra, chúng ta không thể không nhắc đến thành công của "câu chuyện tình" giữa thế giới với "doanh nghiệp", qua giọng văn tuyệt vời của chuyên gia tư vấn nổi tiếng Peter Drucker.

Một trong những công ty nhanh nhạy và sáng tạo nhất đã vượt qua thời kỳ khó khăn chính là nhà bán lẻ thiết bị điện tử tiêu dùng Best Buy. Không chỉ vượt qua thời kỳ khó khăn, hãng bán lẻ này còn đẩy đối thủ Circuit City đến bờ vực phá sản.

Các nhân viên của Best Buy đã phát minh ra một hệ thống tương tác kỹ thuật số, đa chức năng có tên gọi là The Watercooler. Theo chuyên gia về Internet Don Tapscott trình bày trong cuốn sách xuất bản năm 2009 Growing Up Digital (tạm dịch: Sự lớn mạnh của kỹ thuật số), The Watercooler có những tính năng ưu việt sau:

• Là phương tiện truyền thông trực tiếp cho toàn bộ các cấp làm việc tại mọi khu vực. Đây là một hệ thống hoàn toàn xuyên suốt.

• Mọi vấn đề liên quan đến truyền thông đều tích hợp trong này. Hệ thống sẽ truyền tải những thông tin cơ bản, phần hỏi đáp về

các sản phẩm, việc định vị lợi thế cạnh tranh, các phương pháp cài đặt/sắp xếp/tổ chức, các ý tưởng tư duy, cũng như truyền tải các dữ liệu liên quan đến quá trình ra các quyết định.

• Thân thiện, được tích hợp ứng dụng wiki trong những dự án chính thức.

Hệ thống truyền thông kỹ thuật số của Best Buy, được vận hành theo chiều ngang xuyên suốt tổ chức, chứ không theo chiều dọc từ cấp trên xuống. Giọng văn ở đây có thể nghiêm túc, châm biếm hoặc lo âu, căng thẳng. Nội dung thông tin không hề được trau chuốt và tô vẽ thêm bởi những người nắm quyền trong tổ chức. Theo bài viết của tác giả Reene Jana đăng trên BusinessWeek(số ra ngày 12 tháng Ba năm 2009), hệ thống này có thể áp dụng tại các công ty hiện nay đang hoạt động dựa trên nền tảng sáng tạo của nhân viên, cả về ý tưởng lẫn trong quá trình vận hành.

Tuy nhiên, quá trình toàn cầu hóa và công nghệ hóa đã khiến việc chọn ra một phương pháp tối ưu nhất và trung thành với nó của các công ty trở nên vô cùng khó khăn. Có thể nói, Best Buy và Cisco đều đang đứng trước rất nhiều khó khăn. Câu chuyện về cách Cisco tiếp cận truyền thông hệ thống mở, cho phép cả khách hàng tham gia quá trình truyền thông, đã được đăng lên trang nhất của tạp chí Fast Company số ra tháng Một năm 2009.

Đây chính là lý do tại sao các nhà chiến lược của truyền thông tổ chức vẫn phải tiếp tục cố gắng tìm ra những phương pháp hiệu quả đối với công ty trong thời đại ngày nay. Một ví dụ có thể kể đến là Yahoo!. Tập đoàn này đã quay trở lại phương pháp truyền thống là quản lý dọc từ trên xuống. Trong khi đó, tập đoàn Apple vẫn tiếp tục phương pháp truyền thông khép kín, không công khai tin tức. Còn tập đoàn IBM lại có vẻ đang sử dụng một phương pháp tích hợp, không chỉ phụ thuộc vào hệ thống truyền thông được kiểm soát chặt chẽ trong nội bộ tập đoàn, mà còn dựa vào nhiều nhân viên là các blogger. Thử thách lớn nhất trong quá trình chuyển đổi từ một công ty mới thành lập sang một công ty đại chúng liên quan nhiều đến quá trình chính thức hóa hệ thống truyền thông: chuyển đổi từ một hệ thống mà ai cũng có thể tham gia, sang một hệ thống có thể đảm bảo tính bảo mật thông tin theo quy định; bảo vệ các tài sản trí tuệ; cũng như kiểm soát nguy cơ rò rỉ thông tin do các nhân viên không thích thú với những chuyển đổi này gây ra.

NHỮNG ĐIỀU CĂN BẢN

Có một số điều căn bản mà truyền thông tổ chức luôn phải tuân theo dù ở bất kỳ môi trường tổ chức nào. Đó là:

• Hiểu biết về đối tượng khán giả. Đối tượng khán giả có thể không thuần nhất. Luôn có một sự gia tăng đáng kể những khác biệt dựa trên nguồn gốc chủng tộc, quốc tịch, sắc tộc, khuynh hướng tình dục, và thế hệ những thành viên trong một môi trường làm việc. Ở mỗi tiêu chí đánh giá, chẳng hạn như thế hệ, lại có thêm những sự khác nhau. Những người cùng thuộc thế hệ "bùng nổ trẻ em" không hẳn đều có đặc điểm giống nhau, dù họ cũng đều thuộc thế hệ những người lớn lên cùng Internet. Điểm chung của họ chỉ có thể là những giá trị chung liên quan đến công việc. Cả những nghiên cứu định lượng lẫn những nghiên cứu định tính đều có thể giúp bạn tìm ra những điểm chung không thể phủ nhận này. Đây là những điểm mấu chốt để tạo ra tác động. Phương pháp nghiên cứu lý tưởng, theo nghĩa là thu hút được nhiều người tham gia và thu về được những hiểu biết sâu sắc, là phương pháp khảo sát trực tuyến ẩn danh.

• Tạo dựng lòng tin. Lòng tin quyết định tất cả. Mặc dù có vô số phương pháp để tạo dựng lòng tin, nhưng bí quyết thì chỉ có một, đó là hãy tạo dựng lòng tin theo những cách tạo được sự tin tưởng cho tổ chức. Bạn có thể phạm một sai lầm chết người, nếu cho rằng kiểu ngôn ngữ và hành động gượng ép có thể chiếm được lòng tin từ các tổ chức khác. Trên thực tế, việc tạo dựng lòng tin là cả một nghệ thuật. Thông thường, trước tiên bạn cần tạo dựng lòng tin với những giám sát viên làm việc ở cấp thấp, rồi sau đó là những người mà phần lớn nhân viên sẽ tìm đến để tìm kiếm những thông tin chân thực, ngay cả khi đó là tin xấu. Mỗi ngày, qua lời nói, ngôn ngữ cơ thể, những biểu hiện trên khuôn mặt và hành động, một giám sát viên có thể chiếm được lòng tin nhưng cũng có thể đánh mất nó. Ở đây, phần hành động đóng vai trò then chốt. Các nhân viên luôn theo dõi hành động của cấp trên, nhưng lại không quá quan tâm đến những gì cấp trên nói.

• Lắng nghe. Việc lắng nghe sẽ giúp bạn chạm đến những trái tim và tâm hồn rộng mở. Con người ai cũng muốn được trải qua cảm giác gần gũi, thân thiện. Cảm giác đó xuất hiện khi họ có thể cảm nhận được rằng, có người đang lắng nghe họ, chứ không cần thiết phải đồng tình với những gì họ nói. Vậy làm thế nào các tổ chức có thể lắng nghe? Có rất nhiều cách: qua mạng nội bộ, các cuộc khảo sát trực tuyến, các cuộc họp thường kỳ (thậm chí ngay cả khi các nhà quản lý và nhân viên phàn nàn về những cuộc họp này, điều mà họ muốn vẫn là được lắng nghe), những cuộc họp toàn thể nhân viên – nơi việc diễn thuyết diễn ra rất nhanh chóng và người

ta dành nhiều thời gian cho việc đối thoại, nhân viên có thể dễ dàng tiếp xúc với các nhà quản lý, và các nhà điều hành thường đến thăm tất cả các bộ phận. Tại một doanh nghiệp cung cấp ô tô lớn, CEO của doanh nghiệp đó có thể khiến những người mà sự ủng hộ của họ đối với anh ta rất quan trọng, trở nên xa lánh anh ta nếu luôn không chịu lắng nghe ai nói.

• Nhân văn. Một bộ mặt nhân văn hoàn toàn chiếm ưu thế trong diện mạo của một doanh nghiệp. Nhân văn ở đây không nhất thiết phải là bình dân, thân thuộc. Không phải nhà lãnh đạo nào cũng có thể, hoặc cũng nên trở thành một Warren Buffet. Điều quan trọng là phải thể hiện bản thân một cách chân thật đủ để người khác cảm nhận được tính nhân văn. Kiểu mẫu "Người đàn ông của tổ chức" và "Người phụ nữ chuyên nghiệp" đã trở nên lỗi thời trong kỷ nguyên công nghệ số. Kinh doanh đang chuyển đổi sang hình thức đối thoại, ngay cả khi cuộc đối thoại đó diễn ra theo chiều dọc từ trên xuống, với rất ít câu hỏi được phép đưa ra. Liệu có phải một nhà cựu quản lý công nghệ cao, được nhiều người biết đến lại thất bại chỉ bởi hình ảnh chuyên nghiệp trước đây của cô?

• Đưa ra những thông điệp có ý nghĩa. Chúng ta nên định vị những thông tin tích cực và những thông tin tiêu cực như nhau, và loại tin tức nào cũng có ý nghĩa riêng của nó. Bất kỳ ai cũng có thể hiểu rõ điều này. Điều quan trọng là khi tin tức, dù tốt hay xấu, được tung ra, nó luôn ở dạng một thông điệp. Tất cả các loại tin tức đều gửi gắm một thông điệp. Không có tin tức nào được đưa ra một cách tách biệt. Mọi người đều mong muốn ý nghĩa và cần ý nghĩa. Một thông điệp có thể gắn ý nghĩa vào những dữ liệu khô khan, những sự kiện hoặc những vụ rắc rối, cũng như giảm thiểu nỗi bất định và mơ hồ.

• Hãy cụ thể và thú vị. Nhân viên cần được biết công việc cụ thể của họ là gì, và họ đóng vai trò như thế nào trong kế hoạch của công ty. Khi đã nắm rõ những điều này, họ có thể đưa ra những ý tưởng về việc làm thế nào để tiến hành công việc hoặc hoàn thành nhiệm vụ của mình tốt hơn, ít tốn kém hơn hoặc nhanh chóng hơn. Bạn có thể thấy chuyển biến này qua những câu chuyện kể, sự hoán đổi vai trò làm việc, những video hài hước có kịch bản do các nhân viên soạn thảo, các thư điện tử quảng cáo được gửi đi hàng ngày, hay một trang wiki. Công việc sẽ không thể hiệu quả nếu bạn chỉ phổ biến kế hoạch của công ty một cách tách biệt.

• Nói ít, hiểu nhiều. Khi các công ty biết rằng nhân viên của họ mong muốn hoạt động truyền thông diễn ra thường xuyên, họ sẽ

khám phá ra rằng họ cần sắp xếp tổ chức hoạt động truyền thông trong những khoảng thời gian ngắn và tập trung cao độ. Hãy đơn giản hóa các khái niệm và truyền đạt chúng bằng một ngôn ngữ dễ hiểu. Hãy sử dụng nhiều khoảng trắng, và có thể cả một số hình họa nữa. Hãy chia những chủ đề phức tạp, khó hiểu thành một số chủ đề nhỏ, dễ hiểu hơn, và lần lượt truyền đạt những thông tin truyền thông này. Bạn không nên truyền đạt thông tin ồ ạt như trong truyền thông điện tử.

• Hãy chọn đúng loại phương tiện truyền thông cần sử dụng. Lựa chọn đúng loại phương tiện truyền thông bạn cần dùng đồng nghĩa với việc bạn sẽ truyền tải thành công thông điệp của mình. Nếu bạn chọn sai, sẽ không có thông điệp nào được truyền tải. Khán/thính giả có thể mong muốn thông điệp được ẩn chứa trong những hình họa truyện tranh, chứ không phải qua những lời lẽ dài dòng. Khán/thính giả cũng có thể thích văn bản in – những người ưa chuộng cách viết tin theo bố cục hình tháp ngược mà họ được học trong chương trình đại học năm thứ nhất. Nếu trong môi trường làm việc tồn tại sự đa dạng về văn hóa và thế hệ, thì các thành viên nên được sử dụng luân phiên những vật phẩm chung của cả tập thể.

• Tán dương các thành tích tập thể chứ không phải thành tích cá nhân. Hãy tạo ra một đặc trưng mang tên "chúng ta." Áp lực của tổ chức có thể biến đổi thậm chí cả một con người ích kỷ nhất thành thành viên của một nhóm. Đây là bề nổi của một kiểu tồn tại. Sự tuyệt vọng có thể trở thành một tác động có sức mạnh gắn kết.

• Cam kết đánh giá, đo lường. Luôn luôn đo lường, đánh giá. Nhưng trước tiên, người làm truyền thông tổ chức phải xác định được những điều gì đáng được quan tâm, và làm thế nào tính toán được những yếu tố này. Đó chính là bí quyết. Tỷ lệ tham gia mạng nội bộ có thể là 97%, nhưng lợi nhuận vẫn liên tục giảm. Công nhân có thể hiểu rõ đến 87% về sự tương thích giữa công việc của họ với kế hoạch chung của công ty, nhưng các chỉ số về năng suất, chất lượng và độ an toàn vẫn giảm. Những nhà lãnh đạo trong truyền thông tổ chức không hề đơn độc khi phải giải quyết những vấn đề này. Do nền kinh tế của chúng ta vẫn không ngừng biến đổi, nên mọi nguyên tắc về việc cần đánh giá, đo lường những yếu tố nào, sử dụng công cụ gì để đánh giá, đo lường, phân tích kết quả, đang gần chạm đến ngưỡng giới hạn. Theo eMarketer, trong năm 2009, chỉ xét trong khu vực nước Mỹ, các nhà quảng cáo chi khoảng hơn 25 tỷ đô-la cho việc đăng quảng cáo. Nhưng con số này có thể sẽ ngưng lại, bởi họ không nhận được thông tin tin cậy

về việc những chương trình quảng cáo này có thể thu hút được bao nhiêu người xem.

## NHỮNG NGƯỜI GÂY BẤT HÒA

Với vô số những thay đổi bất ngờ, đặc biệt là sự cắt giảm nhân lực, các nhà lãnh đạo trong truyền thông tổ chức đang gặp phải một vấn đề ngày càng lớn, đó là làm thế nào quản lý được những người có nguy cơ trở thành "những người gây bất hòa". Trong một thị trường ít biến động hơn, có thể họ sẽ từ bỏ, hoặc không mạo hiểm gây ra rắc rối như thế. Đây là chuyện thường tình trong thời kỳ mà một trong những mục tiêu sự nghiệp của tất cả mọi người đó là đảm bảo cuộc sống trọn đời. Ngày nay, các nhân viên thường cho rằng họ sẽ đánh mất nhiều thứ nếu từ chức, nhưng sẽ chẳng mất gì nhiều nếu tiết lộ thông tin truyền thông nội bộ hay chống đối đồng nghiệp. Các tổ chức không cần cảm thấy xấu hổ nếu họ đang phải đối mặt với những căng thẳng và mâu thuẫn kiểu này. Đây chỉ đơn thuần là một nét đặc trưng khác của thời cuộc.

Dưới đây là một số lời khuyên cho vấn đề này:

• Lường trước sự rò rỉ thông tin. Chuyện này thường xảy ra với những nhân viên dễ dao động tâm lý. Để giảm thiểu tình trạng này, cần xây dựng những mối quan hệ nội bộ gần gũi và khăng khít, đặc biệt là giữa người giám sát trực tiếp và nhân viên. Nhưng chúng ta chẳng thể nào phòng ngừa hoàn toàn sự rò rỉ thông tin. Điều này có nghĩa là bạn cần tính toán đến các đối tượng như các phương tiện truyền thông, các trào lưu chính, và thế giới trực tuyến, khi thiết kế các thông báo nội bộ, cáo thị, bản đánh giá hiệu suất công việc, và thậm chí là cả những thông báo chúc mừng. Việc không thể hiện mình dành cả trái tim vào đó sẽ gây ra hậu quả khôn lường. Nếu những tài liệu bị rò rỉ có giọng điệu bất cần, thì chúng sẽ thu hút nhiều sự chú ý tiêu cực nhất. Sử dụng từ ngữ chuyên dùng trong doanh nghiệp và văn phòng cũng có thể gây ra phản ứng tiêu cực.

• Xây dựng một hệ thống, chẳng hạn như mạng nội bộ ẩn danh tính, để mọi người bày tỏ những nỗi niềm và cảm xúc dồn nén trong lòng. Kiểu hệ thống này cũng giúp cho nhân viên biết được những người khác đang nghĩ gì và cảm thấy như thế nào. Hãy hướng dẫn mọi người cách sử dụng hệ thống này. Nếu mọi người theo dõi phương tiện truyền thông này chỉ để cập nhật về những hành vi xúc phạm, đe dọa và sự thù địch quá đáng, thì các tổ chức cần có đủ năng lực để đảm bảo mọi việc không đi quá đà và kiểm soát hoạt động của hệ thống.

• Truyền đạt trực tiếp những thông tin dễ bị trích dẫn sai hoặc hiểu sai qua những cuộc đối thoại trực tiếp giữa hai người. Cách làm này sẽ không để lại dấu vết gì – cả tài liệu giấy lẫn tài liệu trực tuyến. Đồng thời nó cũng giúp xoay chuyển tình huống từ "anh ta/cô ta nói rằng" sang "tôi nói rằng". Những kẻ đê tiện, xấu xa đều hiểu rằng, nếu không có bằng chứng thì bất cứ lời buộc tội hay lên án nào do chúng tạo ra cũng đều vô tác dụng; chúng không có nguồn thông tin nào để tiến hành các hoạt động chống đối công ty.

• Hòa hảo với những người chống đối bằng cách để họ tham gia các hoạt động chung. Thủ thuật tổ chức hóa này không hề mới. Hãy bổ nhiệm người chuyên ngồi lê đôi mách quản lý một dự án tuyên truyền nhằm dẹp bỏ lối suy nghĩ tiêu cực giữa các bộ phận trong công ty, hoặc bổ nhiệm một cổ đông có thái độ chống đối mạnh mẽ nhất vào ban giám đốc. Những người này luôn yêu thích quyền lực và thanh thế. Ngoài ra, thủ thuật trên cũng giúp bạn tránh được trường hợp những người này kiện công ty, nếu họ hết nhiệm kỳ làm việc hoặc bị giáng chức.

• Nói ra sự thật. Khi những hoạt động tiêu cực gia tăng, các thành viên trong tổ chức thường cảm thấy bất an, bị xa lánh hoặc hoàn toàn hoảng loạn. Hãy tìm ra chính xác những nỗi sợ hãi đó và giải quyết chúng. Nếu là nỗi sợ bị mất việc, hãy nói thật về những thông tin bạn đã có. Hãy cam kết sẽ thông báo khi có thêm thông tin cụ thể, chính xác và giữ lời hứa. Những câu trả lời sẽ xoa dịu sự bất an và giải tỏa lo lắng, giúp mọi người trong tổ chức lấy lại sự tự tin. Rosabeth Moss Kanter, Giáo sư Trường Kinh doanh Harvard, trong cuốn sách được xuất bản vào năm 2004 của mình, đã chỉ ra rằng, sự tự tin là yếu tố then chốt trong thành bại của công tác quản lý. Thiếu tự tin có thể gây ra thất bại, hoặc khiến một tổ chức không thể vượt qua khó khăn.

• Phá vỡ những hầm trú ẩn. Ở cấp làm việc nào cũng có những người luôn muốn ẩn nấp để được an toàn. Việc buộc họ quay trở lại xu hướng hoạt động chung của tổ chức sẽ củng cố tinh thần "chúng ta", tinh thần tập thể. Áp lực từ một cộng đồng có thể đẩy lùi những kẻ chuyên gây rắc rối.

• Hãy kỷ niệm những mốc son quan trọng, chẳng hạn như sự khôi phục lợi nhuận, và chia sẻ thành quả cho cả tổ chức. Chủ nghĩa tượng trưng là một chiến thuật truyền thông lợi hại.

BẮT ĐẦU LẠI

“Liệu chúng ta có thật sự cần cải tổ cách chúng ta thực hiện truyền thông nội bộ hay không?” Đây là câu hỏi mà các tổ chức gặp khó khăn thường đặt ra với Kopec. Để có được câu trả lời, đầu tiên bạn cần tìm ra những điểm yếu trong quá trình làm truyền thông, hoặc những mối liên kết không tồn tại, cũng như những ưu điểm của quá trình làm truyền thông. Bạn có thể làm được điều này thông qua một cuộc khảo sát trực tuyến; hoặc những cuộc khảo sát một vài nhóm đối tượng nhất định, do bên thứ ba tiến hành, phỏng vấn một số nhân viên được lựa chọn ngẫu nhiên, có danh tính được giữ bí mật; hoặc bằng cách quan sát.

Bạn sẽ không đạt được hiệu quả nếu thử nghiệm với cường độ quá lớn, sử dụng quá nhiều phương pháp. Hãy quên chuyện hệ thống hóa mọi thứ đi. Điều quan trọng ở đây là tìm ra những thông điệp hiệu quả, các phương pháp định vị, quảng cáo, và truyền tải thông điệp tốt nhất. Các nhà lãnh đạo truyền thông tổ chức càng ít suy nghĩ vĩ mô thì họ càng có cơ hội thu được nhiều thành quả.

GHI NHỚ

• Những người làm truyền thông tổ chức giúp các công ty tồn tại – và định vị công ty để chúng phát triển. Có vô số minh chứng về vấn đề này, từ tập đoàn Cisco trong những năm đầu của thế kỷ XXI, đến tập đoàn IBM vào những năm giữa thập kỷ 1990, hay tập đoàn Chrysler vào đầu những năm 1980. Nhưng bạn cũng nên nhớ rằng, cho dù có thể điều hành tốt truyền thông tổ chức, bạn cũng không thể tránh khỏi những thất bại trong quá trình điều hành, giống như những gì mà tập đoàn Cisco và Best Buy đã trải qua.

• Không có chuyện một thứ phù hợp với tất cả mọi người. Chương trình truyền thông tổ chức cần được thiết kế riêng sao cho phù hợp với văn hóa của công ty, cũng như thích ứng với những mối đe dọa và cơ hội trong thời đại ngày nay.

• Nền tảng cơ bản của truyền thông tổ chức – những điều đảm bảo thành công – là phải luôn thể hiện chân thực những cảm nhận chung của mọi người.

• Bạn có thể kiểm soát những kẻ chuyên gây rắc rối.

• Mỗi tổ chức đều có những điểm mạnh của riêng mình. Những ưu điểm này cần được tìm ra và phát huy. Ngoài ra, bạn cũng cần loại bỏ và thay thế những mối liên kết truyền thông yếu kém.

# 9

# QUẢN LÝ TIN ĐỒN

"Khi tin đồn kéo dài dai dẳng, chúng ta phải tự hỏi: 'Những người tung ra tin đồn thực sự muốn gì?' "

JIM WIEGHART

VỀ BẢN CHẤT, "TIN ĐỒN" LÀ sự suy xét một sự vật/sự việc trong quá khứ, trong hiện tại và tương lai. Tin đồn có thể chính xác hoặc cũng có thể không. Sự suy xét có thể được chứng minh là đúng đắn khi các phóng viên điều tra cung cấp nguồn thông tin của câu chuyện được đăng tải. Sự suy xét cũng có thể chỉ là một câu chuyện hư cấu của con người, và được truyền đi một cách vô căn cứ, trường hợp này thường là những trò tinh quái của giới trẻ, hoặc do những người có dụng ý tạo ra. Ngoài ra, có trường hợp sự suy xét có liên quan đến sự thật, nhưng câu hỏi được đặt ra ở đây là liên quan đến mức độ nào. Nghiên cứu của nhà tâm lý học Nicholas DiFonzo đã chỉ ra rằng, rất nhiều tin đồn liên quan đến công việc hóa ra lại là sự thật.

Có rất nhiều lý do giải thích cho sự ra đời của tin đồn, và tin đồn ra đời cùng thời kỳ của Kinh Thánh. Nhân loại cần tin đồn. Ngày nay, điều khác biệt duy nhất so với trước đây là chúng ta có truyền thông kỹ thuật số, hỗ trợ lan truyền tin đồn nhanh hơn, và ở phạm vi rộng hơn.

## CHỨC NĂNG CỦA TIN ĐỒN

Bất kỳ ai cũng có thể bị cuốn vào vòng xoáy ma lực của tin đồn. Đây là điều phổ biến đối với toàn nhân loại. Mọi người thường cố tỏ ra hiểu biết nhiều hơn những gì họ thực sự biết. Họ sử dụng tin đồn để thỏa mãn bản thân vì nó đem lại cảm giác họ có quyền lực điều khiển người khác. Trong những thời kỳ thay đổi, những hoạt

động liên quan đến tin đồn ngày càng gia tăng. Hai nhà tâm lý học Gordon Allport và Leo Postman, những nhà nghiên cứu tiên phong trong lĩnh vực này, đã phát hiện ra rằng, trong trường hợp càng có nhiều người không biết sự thật, thì tin đồn càng phát triển mạnh.

Đôi khi, các tin đồn được dàn dựng có chủ đích, nhằm thu nhận thông tin về cách mọi người đón nhận một bản kế hoạch. Chuyện này thường xảy ra trong lĩnh vực chính trị, khi các nhà lãnh đạo xem xét việc đưa ra một dự luật mới, hoặc bổ nhiệm ai đó vào một ví trị quyền lực. Đây là một cách làm bí mật nhằm điều tra ý kiến của công chúng, lường trước thái độ của một quốc gia hoặc địa phương, và đánh giá mức độ ủng hộ. Việc sử dụng thủ thuật này thường được gọi là "tiết lộ thông tin". Tiết lộ thông tin là một hành động chuẩn mực trong công việc, liên quan đến sự nhẹ dạ của con người, các quan điểm nhìn nhận, và sự chú ý của giới truyền thông.

Trong một số trường hợp khác, tin đồn còn là thứ vũ khí chiến lược, được sử dụng để đối phó với những kẻ chống đối, các đối thủ cạnh tranh, hoặc kẻ thù. Trước đây, ở Hollywood, những kiểu tin đồn phổ biến luôn xoay quanh chủ đề hoạt động tình dục của một diễn viên, chẳng hạn như một diễn viên nào đó là đồng tính nam, hoặc ngoại tình. Những tin đồn này có thể đúng hoặc cũng có thể không đúng.

Ngoài ra, tin đồn cũng có thể được sử dụng như một công cụ tạo ảnh hưởng hoặc điều khiển các sự kiện, chẳng hạn như các chiều hướng hoạt động của thị trường chứng khoán, nhằm tư lợi cá nhân. Điều này có thể dễ dàng đạt được trong kỷ nguyên của Internet, nếu những người thao túng thị trường tiếp cận được tất cả các bảng thông báo, các phòng trò chuyện trên mạng, các trang blog cũng như tiểu blog. Chúng ta hãy cùng xem xét những tin đồn về sức khỏe của Steve Jobs, CEO của tập đoàn Apple. Cho đến khi hãng này bác bỏ tin đồn, một số nhà đầu tư có lẽ đã kịp kiếm lời từ cổ phiếu của Apple rớt giá trước đó. Do tác động của mạng toàn cầu, tin đồn có thể lan truyền nhanh chóng, dù người ta phủ nhận nó. Nói đến tin đồn, công nghệ kỹ thuật số vừa có thể tiếp tay lan truyền chúng vừa có thể giúp con người giải quyết vấn đề.

Chương này sẽ cung cấp cho bạn đọc những lựa chọn chiến lược và các thủ thuật đối phó với tin đồn. Công việc này mang nhiều tính chất nghệ thuật hơn là khoa học.

## NGĂN CHẶN TIN ĐỒN

Có một cách để ngăn chặn tin đồn, đó là "đón đầu câu chuyện" hoặc "lấp đầy thông tin" bằng những nguồn tin và các phân tích hết sức chi tiết, được đưa ra nhằm giải đáp các câu hỏi và trấn an những mối lo trước khi người khác nêu ra chúng. Nhà báo kỳ cựu Jim Wieghart khuyên các tổ chức nên cung cấp những thông tin chi tiết, cụ thể qua tất cả các kênh thông tin, và ở mọi buổi thuyết trình, chẳng hạn như buổi ra mắt sản phẩm hoặc lễ bổ nhiệm một CEO mới rất quan tâm đến vấn đề môi trường.

Hoạt động lấp đầy thông tin có thể bao gồm việc phát hành ấn phẩm báo chí kiểu truyền thống, dẫn các đường link trên trang web của tổ chức, tổ chức họp mặt với giới truyền thông, họp bàn qua điện thoại với các nhà phân tích, sử dụng các đường dây nóng 24/7, và tham gia các buổi thảo luận có chủ đề liên quan. Ngoài ra, hoạt động này cũng có thể bao gồm việc lôi kéo sự ủng hộ của bên thứ ba, chẳng hạn như thuyết phục Hội đồng An toàn của một Hiệp hội Thương mại đồng ý xác nhận chất lượng của một sản phẩm. Thường thì các chương trình truyền thông cần được thiết kế sao cho phù hợp với từng đối tượng khác nhau, đối tượng đó có thể là các nhà lãnh đạo trong chính phủ, các cổ đông, hoặc các đại lý cung ứng hàng hóa.

Trong thời đại mà môi trường làm việc có nhiều biến động như hiện nay, cùng với việc thông qua các dự luật như dự luật về Trả lương bình đẳng và pháp chế về các quyền của nhân viên, các tổ chức kinh doanh thường lấp đầy thông tin bằng những tin tức về việc cắt giảm nhân viên, xem xét lại các phúc lợi, hoặc việc thuê nhân công ở nước ngoài. Điều này giúp hạn chế phạm vi ảnh hưởng của tin đồn. Sự thiếu thông tin và cố tình không hiểu vấn đề chính là mầm mống khiến tin đồn phát sinh.

## TIN ĐỒN TRỞ THÀNH VẤN ĐỀ NHỨC NHỐI

Tin đồn là điều khó tránh khỏi trong thời kỳ mà có quá nhiều biến đổi xảy ra cũng như có quá nhiều kênh truyền thông xuất hiện. Đó là lý do tại sao ngày nay các tổ chức sử dụng rất nhiều loại hình dịch vụ, từ Technorati đến các trang web như UrbanLegendsOnline.com, để giám sát hoạt động truyền thông in ấn, trực tuyến, qua audio và video. Các công ty đều tìm kiếm các thông tin, thông tin sai lệch, những âm mưu thâm hiểm, những cảm xúc, hay bất cứ thứ gì có thể dẫn tới hoặc có liên quan đến những tin đồn về họ. Phạm vi giám sát phụ thuộc vào tổ chức.

Trong lĩnh vực chính trị, việc giám sát khá gắt gao. Trên thực tế, nhiều tổ chức chính trị, đặc biệt là trong thời gian tiến hành các

chiến dịch, luôn có một trung tâm kiểm soát riêng – thậm chí là một phòng chiến lược, với chức năng cập nhật những phát ngôn của công chúng, đưa ra quyết định về cách đối phó với các phát ngôn này, và thực thi các quyết định.

Trong một doanh nghiệp, việc giám sát không gắt gao như trong lĩnh vực chính trị, trừ trường hợp công ty đang tiến hành một sự kiện rất quan trọng, chẳng hạn như một buổi ra mắt sản phẩm chủ đạo, một vụ xì–căng-đan hay đợt tinh giản biên chế. Nói chung, các công ty chỉ giám sát các phương tiện truyền thông chính ảnh hưởng tới toàn bộ lĩnh vực mà công ty đang hoạt động, tình trạng cạnh tranh cũng như chính quyền nơi công ty đang hoạt động.

Mỗi tin đồn là một thực thể. Có khá nhiều tình huống minh họa về cách tin đồn phát sinh, lý do cũng như cách thức đối phó hiệu quả với tin đồn. Ví dụ:

1. Tin đồn có thể mang lại ưu thế cho tổ chức. Nó có thể là một sự suy đoán trong các phòng trò chuyện trực tuyến hoặc trên các bảng thông báo về việc công ty sẽ bảo trợ cho một cuộc thi tìm kiếm bài viết cho chương trình quảng cáo Super Bowl của công ty. Giả sử chuyện đó là đúng, thì có lẽ công ty đó đã quyết định đưa ra một thông báo về vấn đề này sớm hơn so với dự định. Hoặc cũng có thể công ty đó đã cố tình để rò rỉ thông tin nhằm khơi dậy hứng thú trong quần chúng và nâng cao danh tiếng cho công ty. Trong trường hợp này, thu hút càng nhiều sự chú ý càng tốt.

2. Suy đoán có thể không đáng để chúng ta chú ý tới, và nó sẽ tự tiên tan nếu không được ai quan tâm. Minh họa cho vấn đề này là tin đồn về việc một hãng ngũ cốc nổi tiếng đang chuẩn bị có một thay đổi lớn về nguyên liệu sản xuất. Tuy nhiên, tin đồn này có được "đời sống riêng" của mình mà không ai quan tâm đến.

3. Phải tập trung chú ý vào những tin đồn có thể gây hại cho tổ chức. Bạn cần chuẩn bị một kế hoạch đối phó với những tin đồn kiểu này khi lên kế hoạch dự phòng tổng thể cho trường hợp xảy ra khủng hoảng. Trong trường hợp này:

• Trong bản kế hoạch ứng phó, bạn nên phân công cụ thể vị trí người phát ngôn, đề ra quy trình phê duyệt các hoạt động liên quan đến pháp lý và sản xuất, và viết rõ cách thức cũng như thời điểm công bố thông tin. Bạn nên đưa ra quyết định về các hệ thống truyền tải thông tin đến công chúng ban đầu cũng như các hoạt động tiếp theo đó, bao gồm cả các phương tiện truyền thông

chính mà tổ chức sẽ liên lạc và việc đăng tin lên trang web của tổ chức.

• Kế hoạch dự phòng phải bao gồm cả thông điệp sẽ được truyền đi. Ví dụ, nếu các tin đồn có liên quan đến vấn đề ô nhiễm thực phẩm trong quá trình xử lý thực phẩm, thông điệp ở đây có thể là, từ năm 1987, các hệ thống luôn được vận hành theo đúng trình tự khoa học, được giám sát và kiểm tra liên tục nhằm phòng chống ô nhiễm thực phẩm.

• Để kiểm soát thông điệp và tình hình, các tổ chức phải bắt đầu từ việc thu thập và công bố những thông tin xác thực một cách nhanh chóng và toàn diện ngay khi họ tiếp cận được những thông tin này. Trong trường hợp họ chưa tiếp cận được, các phát ngôn viên nên ngỏ ý rằng họ sẽ công bố những thông tin xác thực trong thời gian sớm nhất có thể. Tin đồn có thể được tung ra vào thời điểm khá bất ngờ đối với các tổ chức. Giả sử ai đó đưa ra một suy đoán về việc một vị CEO nào đó sắp bị cách chức, thì tổ chức cần nhanh chóng đưa ra thông tin phản hồi, nhất là khi tin đồn có kèm theo những tài liệu cụ thể. Các nhà phân tích chứng khoán và các cổ đông cần nắm được sự thật.

• Trong quá trình chuẩn bị kế hoạch phản hồi sẽ xảy ra sự đôi co giữa các luật sư và các phát ngôn viên, nhưng thường thì hai bên vẫn đi đến một thỏa hiệp chung. Các luật sư có thể bảo vệ tổ chức khi công luận tỏ ra nhạy cảm. Ngày nay không còn là thời đại mà những mối quan tâm đến vấn đề pháp lý có thể trở thành cái cớ để ai đó gây khó dễ trong một cuộc tranh luận, hoặc phát biểu "Miễn bình luận". Nếu tổ chức làm sai, các luật sư và các chuyên gia truyền thông có thể đưa ra lời nhận lỗi về mình, việc làm này sẽ giữ thể diện cho họ, tránh xảy ra kiện tụng và làm hài lòng khách hàng. Ngoài ra, các tổ chức nên sử dụng lối nói chuyện bình dân trước công chúng.

• Chủ nghĩa biểu tượng là một phương pháp hữu hiệu, đặc biệt khi nó song hành cùng hành động. Chúng ta hãy cùng xem xét một tin đồn, về việc các nhà điều hành cấp cao được nhận những món tiền thưởng hậu hĩnh trong khi doanh nghiệp đang tiến hành cắt giảm 23% lực lượng lao động. Để ứng phó với tin đồn này, chúng ta không thể chỉ phủ nhận, mà còn phải đưa ra thông báo chính thức, chẳng hạn như, 100 nhà điều hành cấp cao nhất cũng bị cắt giảm 10% lương trong thời gian đó.

• Sự ủng hộ của bên thứ ba có thể đem lại cho doanh nghiệp sự tín nhiệm đặc biệt. Theo lẽ thường, những lời nhận xét của người

ngoài đối với tổ chức bao giờ cũng mang nhiều giá trị hơn những gì tổ chức tự nhận xét về mình. Chúng ta cùng xem xét tin đồn về việc một công ty phân biệt đối xử nam nữ. Trong trường hợp này, các tổ chức bảo vệ quyền lợi của nữ giới tại nơi làm việc có thể lên tiếng ủng hộ và chứng thực về tiểu sử của công ty, liên quan đến các vấn đề thuê mướn, phát triển, bồi thường và thăng chức cho lao động là nữ giới.

• Nếu việc điều tra bắt buộc phải do bên thứ ba xử lý thì bạn cần đảm bảo rằng tổ chức đó có danh tiếng tốt.

• Nếu cần thiết, bạn có thể đổi kênh truyền thông. Bây giờ là thời đại mà con người chỉ dành những khoảng thời gian ngắn ngủi để quan tâm đến mọi việc xung quanh. Những bản tin quan trọng vào buổi chiều có thể sẽ không xuất hiện trên màn hình kỹ thuật số vào buổi tối. Bạn có thể xử lý tình huống này bằng cách giới thiệu một chủ đề mới. Ví dụ, khi xuất hiện một tin đồn về một dòng sản phẩm mới sắp được tung ra thị trường, bạn có thể ứng phó bằng cách đưa ra một thông báo chính thức về việc tái cơ cấu bộ phận thiết kế.

NHỮNG TIN ĐỒN DAI DẲNG

Một số tin đồn không bao giờ chấm dứt, hoặc tồn tại rất dai dẳng. Một ví dụ điển hình là tin đồn tập đoàn Procter & Gamble có liên quan đến chủ nghĩa tôn thờ quỷ sa-tăng. Huyền thoại chốn đô thị này tồn tại trong suốt một khoảng thời gian dài. Một số minh họa khác có thể kể đến là câu chuyện về việc Tổng thống John F. Kenedy vẫn còn sống nhưng bị tàn tật và phải sống trong một trung tâm điều dưỡng, hay tin đồn con trai thứ của Tổng thống không phải là con ruột của ông, và Ken Lay, CEO của tập đoàn Enron, giả chết.

Jim Wieghart đã theo đuổi nghiên cứu về đề tài này. Ông kết luận rằng: "Khi tin đồn kéo dài dai dẳng, chúng ta phải tự hỏi: 'Những người tung ra tin đồn thực sự muốn gì?'". Wieghart khuyên mọi người hãy khai thác thông tin để tìm ra những động cơ thực sự.

• Có phải vì một câu hỏi chưa được nêu ra nên không có câu trả lời đầy đủ nào không? Đây là một vấn đề lớn và mọi người đều biết rõ nhưng lại thường lờ đi. Ví dụ, có một tin đồn xung quanh một doanh nghiệp rằng, vị CEO của họ từng có mối quan hệ tình ái với một nữ thực tập sinh. Đa phần mọi người sẽ tự hỏi, liệu vợ của vị CEO này, thành viên của một công ty luật, có phải là người biết chăm lo gia đình không. Mọi người đều muốn biết câu trả lời,

nhưng chính họ lại không nhận ra mong muốn này của bản thân. Câu trả lời thực ra là "có". Vợ của ông luôn là chủ nhà trong các sự kiện xã hội được tổ chức tại nhà ông.

• Liệu mục tiêu của những kẻ tung tin đồn có liên quan đến vật chất hay không, ví dụ như việc làm, trở thành thành viên ban quản trị, hoặc một vụ dàn xếp tài chính? Nếu câu trả lời là có, thì bạn cần quyết định sẽ đàm phán hay không đàm phán về những điều kiện này.

• Liệu việc số lượng tin đồn ngày một gia tăng có dẫn đến một vụ kiện gây bất lợi cho bạn? Trong thời đại mà kiện tụng rất phức tạp như hiện nay, việc dư luận quá chú ý đến một vụ kiện – có thể xảy ra hoặc đang diễn ra – sẽ khiến các tổ chức phải tiêu tốn một khoản tiền lót tay khá lớn. Bởi vậy, các tổ chức phải quyết định xem liệu việc thuận theo những tin đồn có dẫn đến thêm nhiều vụ kiện trong tương lai hay không.

• Liệu những kẻ chuyên phao tin đồn có lôi cả giới truyền thông vào cuộc không? Những kẻ chuyên bới móc và đăng tải tin tức xấu thường sử dụng trò này. Trong trường hợp này, có lẽ phương pháp ứng phó tối ưu nhất là không đưa ra phản ứng nào cả, bởi tin đồn chỉ có thể bị lan truyền khi có tác động của cả hai bên.

NỔI DANH

Ứng phó khéo léo với tin đồn có thể giúp bạn nổi danh hơn bao giờ hết sau trải nghiệm đầy thử thách này. Một ví dụ kinh điển trong trường hợp này là Hillary Clinton đã nhận được sự đồng cảm và ủng hộ từ công chúng, trong khoảng thời gian cuộc hôn nhân của bà liên tục bị soi mói, nhờ cách cư xử của mình. Trước công chúng, bà luôn rất bình tĩnh, giữ phong thái của một người bạn đời tận tụy, và chồng của bà cũng vậy. Điều quan trọng nhất ở đây chính là phẩm giá.

Để tăng khả năng biến một tin đồn thành cơ hội, bạn có thể tham khảo một số lời khuyên hữu ích sau:

• Không bao giờ phản ứng lại gay gắt. Điều này chỉ tiếp thêm sức mạnh cho những kẻ công kích bạn mà thôi.

• Mài giũa thông điệp trả lời và không ngừng củng cố thông điệp này. Việc một thông điệp được lặp đi lặp lại sẽ khiến những kẻ khích động quần chúng có phần nản lòng.

• Thể hiện lòng trắc ẩn với những kẻ công kích bạn. Việc làm này

sẽ xoa dịu và giảm bớt sức mạnh của những đối tượng này.

• Ghi tên tất cả những người liên quan vào cùng một tờ giấy nhớ.

• Chia sẻ với khách hàng/đối tác về những trải nghiệm và bài học rút ra được từ tình huống này. Những bài học này chính là điểm cốt lõi của vấn đề.

GHI NHỚ

• Trong xã hội, tin đồn giữ nhiều vai trò khác nhau. Khi một tình huống trở nên ngày càng biến động và mơ hồ thì tin đồn sẽ xuất hiện ngày càng nhiều, và ngày càng có sức lan tỏa cũng như ảnh hưởng.

• Tin đồn tồn tại ở nhiều dạng khác nhau. Chúng có thể là một cuộc nghiên cứu nhạy cảm để lấy thông tin, các phóng sự điều tra theo nguồn thông tin, những sự rò rỉ thông tin nhằm điều tra phản ứng của quần chúng trước một ý tưởng, những nỗ lực nhằm gây tổn hại cho địch thủ, hay những âm mưu lũng đoạn thông tin để tư lợi – thường là về tài chính.

• Thường thì bạn có thể ngăn chặn tin đồn bằng cách "đi trước đón đầu" hoặc "lấp đầy thông tin". Thủ thuật này đòi hỏi bạn phải loại bỏ mọi nguy cơ có thể phát sinh tin đồn, bằng cách cung cấp thông tin cụ thể và những bài phân tích chi tiết cho tất cả các khách hàng/đối tác, đồng thời dự đoán trước những mối quan tâm. Trong quá trình hành động, bạn có thể sử dụng các bảng câu hỏi và trả lời, những đường dây nóng và các hội nghị truyền thông cần thiết. Bạn nên truyền đạt một thông điệp chung về sản phẩm, bộ phận làm việc, hay cấp lãnh đạo, xuyên suốt những hoạt động này.

• Phần lớn các tin đồn không nghiêm trọng đến mức bạn phải phản ứng lại. Đừng làm việc gì tạo cơ hội cho chúng phát triển, khi đó tin đồn sẽ dần lắng xuống.

• Các tổ chức phải có kế hoạch dự phòng về việc giám sát và ứng phó với tin đồn. Kế hoạch này có thể là một phần trong bản kế hoạch chung trong trường hợp xảy ra khủng hoảng. Ngoài ra, trong quá trình xây dựng kế hoạch dự phòng, bạn cũng cần thiết kế một thông điệp thiện chí về đối tượng mà tin đồn hướng đến.

• Tin đồn thường tồn tại dai dẳng bởi những kẻ phát tán tin đồn chưa đạt được mục đích của mình. Đôi khi, những đối tượng này cũng không biết được mục đích thực sự của họ là gì, và các tổ chức

có nhiệm vụ tìm ra những mục đích này.

• Hãy khéo léo ứng phó với tin đồn, bởi đôi khi nó có thể mang lại lợi thế cho đối tượng ban đầu nó nhắm tới.

# 10

# TRUYỀN THÔNG TRONG KHỦNG HOẢNG

"Bất cứ thứ gì thuộc về chiến dịch truyền thông trong khủng hoảng đều gửi đi một thông điệp, dù cố ý hay vô tình."

BILL ARMSTRONG

KHỦNG HOẢNG KHÔNG CÓ GÌ ĐÁNG SỢ. Một cuộc khủng hoảng chỉ đơn thuần là một tình huống khẩn cấp, đòi hỏi chúng ta phải đưa ra những biện pháp truyền thông đúng đắn. Về bản chất, một cuộc khủng hoảng có thể không có thật. Thậm chí cuộc khủng hoảng của một cá nhân nào đó có thể đem lại lợi thế cho một tổ chức nếu tổ chức này biết nắm bắt cơ hội.

Có rất nhiều dạng khủng hoảng, nhưng chủ yếu các cuộc khủng hoảng rơi vào ba dạng sau.

Dạng thứ nhất xảy ra bất cứ khi nào chúng ta sử dụng các phương tiện truyền thông kỹ thuật số giải quyết khủng hoảng. Hiện tượng này xảy ra thường xuyên, từ cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu đến trường hợp các thí sinh thi SAT ở Greenwich, Connecticut có kết quả thấp. Nói chung, điểm mấu chốt ở đây không phải là chuyện đã xảy ra hay không, mà là việc lan truyền những thông tin tiêu cực. Nhưng những thông tin tiêu cực cũng có thể mang lại một lợi ích nhất định. Bất kỳ tổ chức nào cũng có thể bị cuốn vào chu trình này.

Dạng khủng hoảng thứ hai là một sự kiện hoặc chuỗi sự kiện nổi bật mà những người hiểu lẽ phải đều cho rằng đây là một mối đe dọa hoặc sự kiện/chuỗi sự kiện này sẽ gây ra những tổn hại nghiêm trọng. Do mối liên quan trong nền kinh tế thế giới, các

chuỗi cung ứng, các hệ thống luật pháp, các liên minh chính trị, và các vấn đề về khí hậu đang trở nên ngày càng mật thiết, nên dạng khủng hoảng thứ hai đang trở thành một hiện tượng phổ biến. Những điểm giao nhau giữa vạn vật, từ các thị trường tài chính đến những chuyến du lịch hàng không, đang làm gia tăng số lượng cũng như mức độ trầm trọng của các vụ khủng hoảng.

Dạng khủng hoảng thứ ba là khủng hoảng cá nhân. Trong trường hợp này, nếu các tổ chức ứng phó mau lẹ và khéo léo, cuộc khủng hoảng có thể biến thành một cơ hội ngàn vàng. Bạn còn nhớ vụ đồ chơi do Trung Quốc sản xuất bị nhiễm chì độc hại chứ? Hasbro, một hãng đồ chơi không nhập hàng từ Trung Quốc, đã tận dụng tình huống này như một công cụ tiếp thị trong mùa Giáng sinh. Đối với nhiều tổ chức, khủng hoảng là điều không thể tránh khỏi, nên việc học cách biến khủng hoảng thành cơ hội cho chính doanh nghiệp của mình là việc làm cấp thiết.

Công nghệ kỹ thuật số không ảnh hưởng nhiều đến các phương pháp giải quyết khủng hoảng. Tác động của hiện tượng kỹ thuật số hóa dường như chỉ giới hạn trong việc khiến mọi người nhận thức về một cuộc khủng hoảng, và lan truyền thông tin ở nhiều dạng khác nhau, từ những trang web tin tức tổng hợp đến những trang blog và YouTube.

Thực tế, cách các chuyên gia PR tiếp cận những giải pháp truyền thông sử dụng trong khủng hoảng hiện nay không thay đổi gì nhiều so với thời kỳ đầu những năm 1980. Thời kỳ đó, chúng ta có thể thấy rõ những lợi ích mà Johnson & Johnson thu được từ cách xử trí tài tình đối với vụ bê bối Tylenol. Sau thời kỳ này, người ta đã tập hợp lại những gì tinh túy nhất của nghệ thuật truyền thông, và đúc kết ra những chiến lược và thủ thuật có thể giúp các tổ chức thoát khỏi các cuộc khủng hoảng mà không bị tổn hại gì, hoặc thậm chí là phát triển mạnh hơn, giống như trường hợp của tập đoàn Johnson & Johnson, so với lúc chưa trải qua cơn khủng hoảng.

## NHỮNG QUY TẮC CƠ BẢN

Chương này sẽ chỉ ra cho bạn những quy tắc cơ bản của chiến dịch truyền thông trong khủng hoảng. Mục tiêu của chiến dịch này là bảo toàn tài sản của tổ chức, từ khả năng tiêu thụ sản phẩm đến giá cổ phiếu và thương hiệu. Để đạt được mục tiêu này, bạn cần kiểm soát được thông điệp. Bill Armstrong, giám đốc tập đoàn The Dilenschneider, đã nhấn mạnh rằng, tất cả các cuộc khủng hoảng đều truyền đạt một thông điệp nào đó, dù cố ý hay vô tình. Theo

quan điểm của Bill, sẽ thuận lợi hơn cho các tổ chức nếu họ chủ động kiểm soát thông điệp của mình, thay vì để các bên thứ ba điều khiển nó.

Ở khía cạnh này, truyền thông trong khủng hoảng không có gì khác biệt so với các lĩnh vực khác của PR. Khi giải quyết khủng hoảng, bạn cũng phải đối mặt với nhiều nhóm đối tượng khác nhau. Những nhóm đối tượng đó có thể là các tổ chức; các cơ quan thực thi pháp luật; những người chịu ảnh hưởng trực tiếp, chẳng hạn như gia đình của người thiệt mạng hoặc bị thương; các cơ sở y tế, giới truyền thông, các cổ đông, các nhà cung ứng, các cộng đồng và các bên thứ ba, bao gồm cả giới tu sĩ.

Lẽ đương nhiên là mỗi cuộc khủng hoảng lại là một hiện tượng hoàn toàn khác biệt. Không có hai cuộc khủng hoảng nào có bản chất giống nhau, nhất là trong những trải nghiệm cảm xúc và "ngân hàng trí nhớ" của những người trải qua các cuộc khủng hoảng. Tuy nhiên, chúng ta lại có những lời khuyên chung có thể áp dụng với mọi dạng khủng hoảng, và những lời khuyên này đều đã được chứng thực.

## NGƯỜI TRONG CUỘC ĐÁNG TIN CẬY

Truyền thông trong khủng hoảng có thể bắt đầu bằng việc chọn ra một chuyên gia PR có khả năng giành được và sẽ giành được sự tín nhiệm của những người đứng đầu tổ chức. Chuyên gia này phải có khả năng trở thành người đóng vai trò quan trọng trong nội bộ tổ chức. Người lãnh đạo này còn phải tự tin và có trách nhiệm thúc đẩy tổ chức tiến lên. Những hành động thúc đẩy bao gồm việc trực tiếp xem xét tình huống hỗn loạn nhằm xác định rủi ro, đảm bảo mọi thông tin xác thực đã được công khai, hoặc động viên tổ chức nắm bắt cơ hội tiềm năng trong vận rủi của người khác. Kiểu chuyên gia này là người có tầm nhìn xa trông rộng. Armstrong đã mô tả kiểu chuyên gia này là người "có kiến thức uyên thâm về các loại rủi ro". Khủng hoảng sẽ xảy ra khi mối de dọa trở thành hiện thực tiêu cực.

Chuyên gia phải đưa ra suy đoán về những rủi ro mà một tổ chức có thể gặp phải. Để làm được điều này, chuyên gia phải có quyền tiếp cận quy trình hoạt động của tổ chức, cũng như các nguồn thông tin với tư cách những người đứng đầu tổ chức. Nếu quyền hạn của chuyên gia bị giới hạn thì tổ chức sẽ rơi vào những tình huống tiêu cực, và không thể có được những tác động tích cực.

## ĐÁNH GIÁ RỦI RO

Quy trình đánh giá rủi ro ít nhất phải bao gồm việc xác định:

• Những vấn đề nào có thể xảy ra sai sót? Một dây chuyền cung ứng toàn cầu có thể ẩn chứa những góc khuất liên quan đến an toàn thực phẩm, điều kiện làm việc bóc lột sức lao động của nhân viên, hoặc mối lo của công nhân trong nước trước hiện tượng thuê nhân công nước ngoài.

• Khả năng những vấn đề tiêu cực có thể xảy ra cao đến đâu? Bạn có thể làm gì để hạn chế khả năng này?

• Đối thủ cạnh tranh của bạn có thể gặp phải những rủi ro gì, và tổ chức của bạn sẽ được lợi gì nếu một cuộc khủng hoảng xảy ra, chẳng hạn như về vấn đề chất lượng sản phẩm? Tập đoàn Apple đã nắm bắt được lợi thế khi hệ điều hành Vista mà Microsoft tung ra thị trường bị lỗi.

• Những tác động tiêu cực và tích cực nào sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến con người, của cải, những mối quan hệ quốc tế, doanh thu, những vụ kiện và thương hiệu? Những mối de dọa ảnh hưởng tới con người là vấn đề cần quan tâm nhất. Bạn nên nắm bắt và phát triển bất cứ lợi ích nào mà mọi người có thể nhận được.

• Những tác động tích cực và tiêu cực nào sẽ gây ra những ảnh hưởng gián tiếp?

• Bạn có thể phòng ngừa, hoặc ít nhất, hạn chế những tác động nào?

• Khi trường hợp tồi tệ nhất xảy đến, tổ chức nên xử trí như thế nào? Các nguồn lực có luôn sẵn sàng không, hoặc bạn có thể huy động các nguồn lực khi cần thiết không?

Phương pháp đánh giá này luôn được áp dụng và nó cần phải được áp dụng. Trong nền kinh tế toàn cầu, những điều kiện bên ngoài một quốc gia có thể dẫn đến mối lo chung của người tiêu dùng tại Mỹ; mối lo này, nếu được nhìn nhận đúng cách, cũng có thể tạo ra những cơ hội mới. Đại dịch ngộ độc melamine xuất phát từ Trung Quốc là ví dụ điển hình cho việc một vụ khủng hoảng có thể tạo thêm thị phần cho các công ty thực phẩm vốn dĩ chỉ nhập hàng từ Mỹ.

KẾ HOẠCH

Chuyên gia PR nên chuẩn bị chu đáo một kế hoạch dự phòng tổng thể nhằm giải quyết khủng hoảng, dù cuộc khủng hoảng là sản

phẩm của giới truyền thông hay một sự kiện tiêu cực do con người gây ra. Theo Armstrong, người đã có hơn hai mươi năm kinh nghiệm giải quyết các vụ khủng hoảng, bản kế hoạch này phải bao gồm những điều sau:

• Danh tính của người phụ trách liên lạc, và tất cả các thông tin liên lạc bao gồm số điện thoại và địa chỉ hòm thư điện tử. Việc chuẩn bị sẵn những dữ liệu quan trọng, xác thực là vô cùng quan trọng. Ví dụ: Joe Smith là tên liên lạc và người khác có thể liên hệ với anh ta qua (điện thoại cố định, điện thoại di động, địa chỉ hòm thư điện tử). Đối với mỗi chức năng và quy trình hoạt động, bạn đều phải tìm hiểu thông tin chi tiết như trên.

• Danh tính của tất cả những người trong nội bộ một tổ chức mà bạn cần báo tin khi cần, và bạn phải báo tin cho những người này vào thời điểm nào, theo trình tự nào, thông tin liên lạc của họ là gì. Bạn cần xây dựng những đường dây liên lạc minh bạch như vậy.

• Danh tính của tất cả những người không thuộc tổ chức mà bạn cần báo tin khi cần, trình tự báo tin ra sao, thông tin liên lạc của họ như thế nào. Ví dụ, sau một vụ tai nạn xảy ra ở nhà máy, bạn cần liên lạc với thân nhân của những người tử nạn và những người bị thương, trước khi liên lạc với giới truyền thông.

• Một người chuyên trách việc phát ngôn. Trừ một số trường hợp đặc biệt, còn thông thường, phát ngôn viên là một chuyên gia PR, ít nhất là trong giai đoạn ban đầu, nhằm tạo ra khoảng cách giữa CEO và cuộc khủng hoảng. Khi thời điểm thích hợp, CEO có thể tiếp xúc với giới truyền thông và các đối tượng khác, đi cùng với CEO thường là phát ngôn viên. Những tin tức xấu ban đầu sẽ do phát ngôn viên cung cấp. Còn đối với những tin tốt, ban đầu CEO sẽ là người đứng ra thông báo. Phát ngôn viên ở đây có thể là một chuyên gia PR trong công ty, hoặc do công ty thuê từ bên ngoài.

• Một sự ủy thác công khai, rằng chỉ có phát ngôn viên mới có quyền đưa ra những thông tin xác thực. Sự ủy thác này sẽ ngăn chặn việc những người khác trong nội bộ tổ chức tự tìm hiểu thông tin, hoặc đưa ra những thông tin sai lệch hay làm rò rỉ thông tin. Ngoài ra, sự ủy thác cũng tạo ra một chuẩn mực và đảm bảo tính xác thực cho thông điệp. Thông thường, thông điệp sẽ được thay đổi sao cho tương thích với bản chất của cuộc khủng hoảng. Ví dụ, thông điệp có thể là, tổ chức luôn đặt sự an toàn lên hàng đầu, hoặc, tiêu chí hàng đầu của tổ chức là chất lượng.

## NHỮNG THÔNG ĐIỆP PHẢN ÁNH SỰ THẬT

Khi những vụ việc tiêu cực xảy ra, chuyên gia phải chịu trách nhiệm thu thập những thông tin xác thực đầy đủ nhất có thể tại thời điểm đó. Chỉ có những thông tin xác thực, dù chưa hoàn chỉnh, mới được phép đưa ra công chúng, theo đúng quy trình được vạch ra ở bản kế hoạch dự phòng. Hoàn cảnh nguy cấp sẽ chi phối chúng ta, nhưng dù vậy, chúng ta vẫn cần tuân theo bản kế hoạch đã đề ra. Có thể chúng ta sẽ phải thông báo như sau: "Chúng tôi đang thu thập thông tin xác thực. Tại thời điểm hiện tại, tất cả những thông tin chúng tôi nắm được là một vụ nổ đã xảy ra tại nhà máy lọc dầu Port Arthur vào khoảng 10 giờ sáng nay. Chúng tôi chưa thể biết được con số thương vong cụ thể và mức độ thiệt hại về tài sản."

Khi nắm được thông tin xác thực, bạn nên truyền đạt nó tới tất cả các nhóm đối tượng dưới dạng một thông điệp, bởi những thông tin chưa được xử lý không bao giờ được phép truyền đi.

Tại những sự kiện mang tính chất công chúng, thông điệp gửi gắm được nhiều điều hơn cả những ngôn từ. Đây được gọi là "sự công diễn". Lý tưởng nhất là khi phát ngôn viên phát biểu dựa trên quan điểm trung lập hoặc thậm chí tích cực, trước giới truyền thông cũng như những nhóm đối tượng khán/thính giả khác.

Khi xảy ra một đám cháy lớn hoặc một vụ nổ kinh hoàng, phát ngôn viên không nên phát biểu trước một tòa nhà đang cháy. Lời khuyên này có thể áp dụng trong rất nhiều hoàn cảnh khác nữa. Ví dụ, một khách hàng bị kết án tù. Trong hoàn cảnh này, phát ngôn viên sẽ cố gắng sắp xếp cho vị khách này phát biểu trước truyền thông ở một nơi xa cánh cổng nhà tù. Việc làm này sẽ củng cố thông điệp về quá trình chuyển sang cuộc sống mới một cách hiệu quả nhất. Ngoài ra, "sự công diễn" có thể còn đòi hỏi bạn phải có được ý kiến từ những nhà hành pháp, giới tu sĩ, hoặc các bên thứ ba – những người mà sự hiện diện của họ có thể làm yên lòng khán/thính giả.

Khi nhận được thêm những thông tin xác thực, phát ngôn viên cần lên lịch để thường xuyên phát biểu trước giới truyền thông. Đây là một phương pháp nhằm duy trì sự kiểm soát hành động của các cơ quan báo chí. Những người làm việc cho các cơ quan báo chí phải điều chỉnh lịch làm việc theo khung giờ của tổ chức.

VĂN PHONG

Cách nói chuyện của phát ngôn viên phải có tính đàm thoại. Trong các tình huống khủng hoảng, phát ngôn viên phải sử dụng ngôn ngữ rõ ràng, dễ hiểu và cấu trúc câu đơn giản. Nếu sử dụng ngôn từ trang trọng thì bài phát biểu sẽ bị giảm bớt tính chân thật và sự đồng cảm.

Ngoài ra, văn phong còn phải toát lên vẻ trang trọng. Ngay cả khi tình huống hoàn toàn thích hợp để chúng ta có thể kể những câu chuyện tiếu lâm đêm khuya, thì phát ngôn viên vẫn phải giữ vẻ ngoài nghiêm túc. Ví dụ, một khách mua hàng bị một vết thương rất nặng do một con vật lớn, xổng chuồng cắn ở cách bãi đỗ xe của cửa hàng một tòa nhà. Cửa hàng đã bày tỏ sự thương cảm đối với vị khách hàng, mặc dù họ không hề có ý định chịu trách nhiệm pháp lý. Thông điệp được đưa ra ở đây là: "Chúng tôi là một tổ chức luôn quan tâm đến những người khác. Đây không phải là một câu chuyện đùa, đối với cả người bị thương lẫn bản thân chúng tôi."

Nhưng, giả sử, thực tế cho thấy ở một mức độ nào đó, cửa hàng vẫn phải chịu trách nhiệm đối với vụ tai nạn, và luật sư của cửa hàng đã xác định rằng, cửa hàng có trách nhiệm pháp lý đối với vụ tai nạn. Trong trường hợp này, hoạt động truyền thông thích hợp là công khai sự thật theo cách có thể thể hiện được rằng, cửa hàng cũng có một nền văn hóa tổ chức biết quan tâm đến người khác, và cửa hàng luôn nỗ lực cải thiện tất cả các mặt, bao gồm cả tính an toàn. Trong bài phát biểu, cửa hàng nên thừa nhận lỗi lầm của mình khi suy xét sự việc, đồng thời nhận trách nhiệm về mình và trình bày chi tiết cách thức của cửa hàng nhằm ngăn chặn những vụ việc tương tự trong tương lai. Việc nhận lỗi một cách nhanh chóng và chân thành sẽ chấm dứt câu chuyện – và cả vụ khủng hoảng. Con người, hầu như không ai là không mắc lỗi, do đó luôn có xu hướng trở nên khá vị tha.

Chúng ta có nên để các luật sư can thiệp vào vụ việc không? Câu trả lời là không, trừ trường hợp có đơn kiện. Sự can thiệp của các luật sư thường làm rối tung mọi thứ lên và cũng thường không liên quan gì đến nội dung thông điệp. Ngoài ra, bất cứ phát biểu nào liên quan đến pháp lý cũng cần được thuật lại bằng lối nói chuyện bình dân. Ngôn ngữ chuyên môn của các luật sư sẽ gửi đi một tín hiệu báo động, rằng có thể cửa hàng đang muốn giấu giếm chuyện gì đó bằng cách sử dụng những mánh khóe liên quan đến pháp lý.

CÂU HỎI CHƯA ĐƯỢC TRẢ LỜI

Tại sao một số cuộc khủng hoảng kết thúc khá nhanh trong khi một số thì không? Trong trường hợp thứ hai, nguyên nhân thường là có một câu hỏi nào đó về tình huống chưa được nêu ra nên thông tin chưa được cung cấp đầy đủ. Do bị vấn đề này bao trùm nên trên đầu của một tổ chức hoặc cá nhân xuất hiện một bóng đen lơ lửng.

Có rất nhiều ví dụ minh họa cho trường hợp này. Kế hoạch Ponzi của Bernard Madoff, một nhà tư vấn đầu tư, vẫn không hề thay đổi trước mối lo chung của toàn thế giới. Sau đó, các nhà tâm lý học thuộc tòa án bắt đầu xem xét một câu hỏi xuất hiện trong suy nghĩ của tất cả mọi người: Tại sao ông ta lại làm những việc này? Nhiều giả thuyết được đặt ra. Giới truyền thông đã giảm bớt sự chú ý đến Madoff cho đến khi ông ta bị kết án, khi công chúng tìm ra được động cơ. Khi một tin đồn kéo dài dai dẳng, bạn hãy tìm hiểu xem liệu có câu hỏi nào chưa được giải quyết không.

TẠO RA GIÁ TRỊ MỚI

Chúng ta hoàn toàn có thể thoát khỏi một cuộc khủng hoảng với một vị thế tốt hơn cả vị thế tại thời điểm chưa xảy ra khủng hoảng. Một ví dụ điển hình là nỗi sợ hãi mang tên Tylenol xảy ra năm 1982. Ở thời điểm đó, Johnson & Johnson đã thể hiện sự chính trực của mình bằng cách hy sinh một khoản ngân sách lớn khi tiêu hủy toàn bộ sản phẩm trên giá bán tại ngay cả những địa điểm không chịu bất cứ ảnh hưởng nào của thuốc. Hành động này đã chấm dứt những nguy cơ tiềm ẩn và xoa dịu người tiêu dùng. Nhiều năm sau, Johnson & Johnson đã được nhiều người ca tụng về hành động này.

Phương pháp trên – phương pháp đặt sự chính trực lên trên lợi nhuận – đã được Bill Marler, luật sư tranh tụng của hãng luật Marler Clark, khuyên các công ty đang bị kiện vì những bệnh lý liên quan đến ngộ độc thực phẩm làm theo. Marler đã đưa ra gợi ý về việc các công ty này nên ứng trước tiền bồi thường cho các nạn nhân – thậm chí trước cả khi quá trình kiện tụng bắt đầu – để chi trả chi phí điều trị.

Chi phí điều trị là mối quan tâm lớn của các gia đình. Chi phí vượt quá khả năng chi trả, dù được bảo hiểm hay không, cũng vẫn là một khoản tiền khổng lồ. Đối với những người không được bảo hiểm, việc chi trả này thực sự rất đáng lo ngại. Chi trả những khoản chi phí này không đồng nghĩa với việc thừa nhận hành vi phạm tội. Đây chỉ đơn giản là một nghĩa cử cao đẹp nhằm giúp đỡ những người nghèo khổ. Việc làm này có thể ngăn không cho vụ

kiện diễn ra nữa. Nếu vụ kiện vẫn diễn ra, thì tất cả những người có liên quan – nguyên đơn, bồi thẩm đoàn, hay giới truyền thông – có thể sẽ đưa ra những đánh giá có lợi hơn cho bị cáo.

## KHAI THÁC HOẶC BỎ LỠ

Khi đối thủ cạnh tranh của bạn vướng vào một cuộc khủng hoảng, bạn sẽ có cơ hội khai thác một thông điệp rằng, tổ chức của bạn rất mạnh trong những lĩnh vực mà đối thủ cạnh tranh yếu kém. Ví dụ, lãnh đạo của một công ty dược phẩm lớn bị bắt giữ do tiếp thị những loại thuốc chưa được cấp giấy phép sử dụng. Khi đó, một công ty dược phẩm khác có thể đưa ra một thông điệp rằng, công ty này luôn tuân thủ hoàn toàn các quy định của liên bang. Trong bản kế hoạch dự phòng cho tình huống khủng hoảng, bạn cần đặt ra những giả thiết về những chuyện có thể xảy ra, và chuẩn bị các phương án truyền thông nhằm nhấn mạnh những sai lầm và xì-căng-đan mà đối thủ cạnh tranh có thể mắc phải.

Do không có hai cuộc khủng hoảng nào hoàn toàn giống nhau, nên việc phân tích cách các tổ chức khác nhau xử lý cuộc khủng hoảng mà họ gặp phải là một việc làm hết sức khôn ngoan. Sự chuẩn bị này có thể mang lại những lợi ích vô giá.

## GHI NHỚ

• Một cuộc khủng hoảng có thể là sản phẩm của giới truyền thông, cũng có thể do con người tạo nên, và không phải cuộc khủng hoảng nào cũng gây ra những tác động tiêu cực.

• Truyền thông trong khủng hoảng đồng nghĩa với việc kiểm soát thông điệp. Đối tượng khán/thính giả rất đa dạng và thường gồm nhiều nhóm khác nhau.

• Việc kiểm soát thông điệp sẽ tạo điều kiện cho tổ chức khởi sắc trở lại hoặc thậm chí phát triển vượt bậc.

• Đánh giá rủi ro là một việc làm cấp thiết và cần phải luôn duy trì.

• Bản kế hoạch dự phòng nhằm ứng phó khi một vụ khủng hoảng xảy ra cần phải phân công cụ thể trách nhiệm của những bên liên quan, đồng thời trình bày chi tiết, công khai các nguồn thông tin.

• "Diễn" cũng quan trọng không kém "phát ngôn".

• Sự chính trực có thể đem lại những lợi ích vô giá.

# PHẦN BA

## MỞ RỘNG PHẠM VI PR

PR cũng liên quan đến nhiều lĩnh vực chuyên môn khác, đòi hỏi những kỹ năng truyền thông rất chuyên biệt và phức tạp. Một vài trong số những lĩnh vực đó – đáng chú ý nhất là quan hệ chính phủ, ngành công nghiệp du lịch và lữ hành khổng lồ, mối quan hệ giữa các nhà đầu tư – sẽ được đề cập chi tiết trong những chương tiếp theo.

# 11
# QUAN HỆ CHÍNH PHỦ

"Chiến dịch tranh cử Tổng thống Mỹ năm 2008 đã chứng minh rằng, công nghệ có thể được sử dụng không chỉ để truyền tải một thông điệp, mà còn để sắp xếp trật tự trong cộng đồng trực tuyến. Hàng nghìn tổ chức quy mô nhỏ đã trở thành những sứ giả gửi gắm thông điệp, những nhà tổ chức các sự kiện đặc biệt, những người vận động gây quỹ, v.v..."

JIM WIEGHART

NĂM 1999, CỐ VẤN CHÍNH TRỊ Dick Morris đã dự đoán rằng, Internet sẽ mang đến cho tất cả mọi người cơ hội được cất lên tiếng nói của mình, về các vấn đề như bầu cử quan chức, thay đổi pháp chế và sửa đổi những điều sai trái. Trong cuốn sách Vote.com của mình, Morris đã phát biểu rằng, sự phát triển này sẽ mở ra một kỷ nguyên mới của "dân chủ trực tiếp" như Thomas Jefferson từng dự đoán.

Chiến dịch tranh cử Tổng thống Mỹ năm 2008 đã chứng minh những gì Morris nói là đúng, nhưng đồng thời cũng cho thấy ông chưa mạnh dạn khi đưa ra những dự đoán của mình. Các nhà chiến lược hỗ trợ ứng cử viên Barack Obama đã chứng minh được rằng, công nghệ có công năng phi thường trong việc sắp xếp trật tự trong các cộng đồng trực tuyến, giống như lời phát biểu của cựu phóng viên Jim Wieghart, nguyên biên tập viên tạp chí New York Daily News.

Chương này sẽ khám phá cách thức mà mọi đối tượng, từ các quan chức chính phủ, đến các doanh nghiệp vừa và nhỏ trên phố Main, có thể gây ảnh hưởng và thay đổi nguyên trạng cũng như vận động hành lang khá dễ dàng. Nguyên trạng ở đây có thể là những chính sách không đủ quyết liệt để bảo vệ nhân quyền, cản

trở việc buôn bán, và khiến giá cả trên thị trường chứng khoán lên xuống bất thường một cách đáng ngờ. Nếu như Martin Luther King Jr. còn sống tới thời đại của Internet, có lẽ ông sẽ giảm bớt số cuộc đối thoại trực tiếp, thay vào đó chú trọng nhiều hơn đến việc sắp xếp các nhà hoạt động xã hội và tiến hành hoạt động gây quỹ qua mạng.

## QUAN HỆ CHÍNH PHỦ

Về bản chất, "quan hệ chính phủ" là một dạng quyền lực. Trong cuốn sách nổi tiếng The Power Game (tạm dịch: Trò chơi quyền lực), tác giả, nhà báo Hedrick Smith cho rằng, có vô số các dạng quyền lực khác nhau. Quyền lực địa vị là dạng thức mà bạn có được khi đạt được một chức vụ, vị trí nào đó, chẳng hạn như Thượng nghị sỹ hoặc Tổng thống Mỹ. Ngoài ra, còn rất nhiều dạng quyền lực khác, chẳng hạn như quyền tiếp cận, sự tự tin, khả năng sáng tạo, khả năng tạo ra chướng ngại vật và hiểu biết về các phương tiện truyền thông.

Sức mạnh của những người có các mối quan hệ chính phủ là khả năng gây ảnh hưởng đến kết quả, chẳng hạn như: một ứng cử viên trúng cử, một dự luật được thông qua hay không được thông qua, một cuộc điều tra quốc hội sẽ được tiến hành hay không được tiến hành, một thông báo mới cho nội các sẽ được tạo ra hay không được tạo ra, chức vụ của người được bổ nhiệm vào tòa án tối cao liên bang được phê chuẩn hay không được phê chuẩn. Những người có dạng quyền lực này sẽ được trọng vọng và thường có nguồn thu nhập cao. Đây là một trong những dạng quyền lực giá trị nhất trong thế kỷ XXI.

Tất nhiên, điều này không phải lúc nào cũng đúng. Trong thời kỳ duy tâm, chẳng hạn như thời kỳ bình yên, thịnh vượng trước Chiến tranh Thế giới thứ Hai, dạng quyền lực này thường bị coi thường. Những người có quyền lực này được gọi là "những kẻ lợi dụng chức vụ và quyền hạn". Thậm chí ngày nay, một số cái tên của "những kẻ lợi dụng chức vụ và quyền hạn," như Jack Abramoff, luôn khiến người nghe liên tưởng tới sự bất chính trong những vụ tham nhũng, và một hệ thống chính quyền luôn thiên vị những người giàu. Phải thừa nhận rằng, không phải ai có dạng quyền lực này cũng là người tốt. Xét cho cùng, bất cứ dạng quyền lực nào cũng có thể bị lạm dụng.

Tuy nhiên, Internet đã giúp chúng ta loại bỏ những hiểu biết ngây ngô về cách mọi thứ được tiến hành, đặc biệt là trong lĩnh vực chính trị. Blogger Matt Drudge đã tự vạch trần một vụ xì-căng-

đan tình dục liên quan đến vị tổng thống đương nhiệm và một thực tập sinh. Trong lĩnh vực chính trị, trạng thái bình lặng đã lùi vào dĩ vãng. Số lượng các cộng đồng trực tuyến được lập ra nhằm gây ảnh hưởng tới các chính sách – trong phạm vi địa phương, khu vực, quốc gia và thậm chí toàn cầu, ngày càng tăng. Thành viên của các cộng đồng này rất đa dạng, từ các nhà hoạt động xã hội đến những doanh nhân. Theo Frank Vellucci và Eddie Huang đưa tin trên trang Law.com, thậm chí cả ngành công nghiệp dược phẩm khá bảo thủ cũng bắt đầu "đánh giá và so sánh mặt lợi với mặt hại của Web 2.0" để tiến hành các hoạt động truyền thông và phân loại đối tượng khách hàng.

Sức mạnh của quan hệ chính phủ đã được thừa nhận là một dạng sức mạnh thiết yếu trong xã hội toàn cầu phức tạp của thế kỷ XXI. Sức mạnh này vận động theo mọi chiều hướng – bắt nguồn từ chính phủ và đến chính phủ, giữa các nhóm đối tượng và trong những thí nghiệm ngoại vi với chủ nghĩa tích cực.

## NHỮNG NỀN TẢNG CƠ BẢN

Dù bạn sử dụng loại công cụ nào – ấn phẩm, công nghệ số, âm thanh, video, hay những cuộc đối thoại trực tiếp – thì những nền tảng cơ bản để đạt được hiệu quả vẫn không hề thay đổi:

• Những mối quan hệ cá nhân luôn giúp bạn xây dựng ảnh hưởng mà tốn ít công sức. Ví dụ, sẽ rất có ích nếu người khác biết bạn có mối quan hệ với các nhà lãnh đạo, cũng như sự giúp đỡ của các quan chức, các nhà hoạt động xã hội, các chuyên gia trong bầu cử, các nhà quản lý chiến dịch, những người viết diễn văn chính trị và các kiến trúc sư công nghệ số.

• Các mối quan hệ có thể được bắt đầu, được nuôi dưỡng và củng cố qua quá trình xã hội hóa. Tạo ảnh hưởng, theo nhiều cách hiểu, là trò chơi cần được chơi hết mình ngay từ khúc lúc mới nhập cuộc. Công chúng thường tỏ ra rụt rè. Đó chính là lý do tại sao nhiều năm trước, trang điện tử Gawker.com đã trở nên rất nổi tiếng. Những người truy cập hoặc ưa thích trang web này tham dự nhiều sự kiện nổi bật, và họ cũng cho đăng tải những tin tức đang được lan truyền rộng rãi, chẳng hạn như "John Smith và vợ của anh ta, Mona, cùng ăn tối thân mặt tại nhà của Thượng nghị sĩ X".

• Việc giới thiệu công khai các mối quan hệ rất quan trọng. Tuy nhiên, bạn không cần chia sẻ hình ảnh. Trên thực tế, trong kỷ nguyên mà các phương tiện truyền thông phổ biến như hiện nay,

các bức ảnh có thể trở thành tâm điểm để người khác chế nhạo. Điều quan trọng ở đây là bạn được mời tham dự các sự kiện, được người khác nhận ra, và tin tức về sự hiện diện của bạn được truyền miệng, truyền qua mạng và được các tổ chức truyền thông lớn đăng tải.

• Các mối quan hệ có thể được củng cố qua hoạt động gây quỹ, trong tất cả những sự kết hợp và của hoạt động này. Những sự kết hợp và hoán vị đó có thể là thành lập và điều hành một ủy ban hoạt động chính trị (Political Action Committee – PAC), bảo trợ cho các sự kiện quyên góp tiền, ra mắt một sáng kiến về công nghệ số nhằm xây dựng quỹ tranh cử cho một ứng cử viên, mời những người nổi tiếng hoặc các thương hiệu cùng tham gia hoạt động gây quỹ, và đóng góp những khoản tiền lớn.

• Cách thông tin về các cá nhân, hoặc tổ chức được đăng tải trên các phương tiện truyền thông và các bài viết liên quan đến Phố Main. Ngày nay là kỷ nguyên của những vụ đào xới cay độc nhằm tìm kiếm thông tin tiêu cực về các cá nhân và các nhóm đối tượng cụ thể. Điều này có nghĩa là tiểu sử của ban lãnh đạo và tổ chức phải được xem xét cẩn trọng. Bước tiếp theo là xác định những ưu điểm và yếu điểm thuộc về đặc trưng cá nhân của người lãnh đạo, chẳng hạn như bị đồng tính nam, đã ly hôn, hoặc lạm dụng thuốc điều trị; sau đó phát huy những ưu điểm để chúng lấn át các yếu điểm. Các cộng sự của Hạ nghị sỹ Mỹ Barney Frank có vẻ như đã hoàn thành xuất sắc những bước trên. Dĩ nhiên là quan điểm của con người có thể thay đổi theo thời gian.

• Những người có sức ảnh hưởng đạt được những vị trí như hiện tại là bởi họ từng và đang là những tay chơi cừ khôi trong cuộc chơi chính trị. Vì lẽ đó, việc tìm ra điều gì sẽ thuyết phục được họ hết sức quan trọng. Liệu lời đề nghị giúp đỡ trong lần tranh cử tiếp theo, hay ủng hộ một dự án liên quan đến thú nuôi, có thể thuyết phục được họ không? Thuyết phục người khác về giá trị cốt lõi của vấn đề chỉ là một phần, và thường là phần nhỏ, trong quá trình tiếp cận những người có quyền ra quyết định. Bạn sẽ có nhiều cơ hội thành công nếu câu chuyện của bạn được kể một cách tinh tế và khéo léo nhưng không kém phần chân thực. Hãy nghiên cứu về vị trí làm việc của người lãnh đạo, điểm mạnh và điểm yếu của người đó, cũng như nhiệm vụ, tầm nhìn, các mục tiêu và tiểu sử khi họ tham gia tranh cử.

• Bạn sẽ thu được nhiều lợi ích nếu hiểu vấn đề trên quan điểm của những người có sức ảnh hưởng hoặc các cổ đông lớn.Quan điểm của riêng từng người có lẽ không quan trọng. Điều quan trọng là

làm thế nào có thể sắp xếp và giới thiệu quan điểm đó để nó gây được sự chú ý tới đúng đối tượng.

• Những cảm xúc được thể hiện một cách tinh tế có sức mạnh hơn mọi điều thú vị và lôi cuốn khác. Nhà tâm lý học chính trị Drew Westen đã chứng minh điều này trong cuốn sách tựa đề The Political Brain (tạm dịch: Trí tuệ chính trị). Bí quyết trong lĩnh vực này là hãy đưa yếu tố cảm xúc vào trong những lý lẽ chuẩn mực. Những lý lẽ đó có thể là bằng chứng khoa học, chứng nhận của chuyên gia, các cuộc khảo sát và sự ủng hộ từ các đối tượng khác. Để minh họa cho vấn đề này, chúng ta cùng xem xét một ví dụ trong phòng xử án, dù tội ác có dã man đến đâu và việc bên nguyên thuyết phục bồi thẩm đoàn thi hành án căn cứ vào sự suy đồi đạo đức dễ dàng đến thế nào, thì quy trình xử án và tính hợp lệ vẫn đòi hỏi các bên phải đưa ra được bằng chứng, các điều luật và các vấn đề liên quan đến giá trị cộng đồng. Cộng đồng luôn đòi hỏi những lý do biện hộ cho một hành động cảm tính.

• Công việc của bạn sẽ không bao giờ hiệu quả nếu bạn chỉ thực hiện một hành động, hoặc chỉ phụ thuộc vào một đối tượng nào đó, ngay cả khi hành động/đối tượng đó được chứng mình là rất hiệu quả. Hãy làm tất cả mọi việc ngay từ lúc ban đầu, sau đó tiếp tục áp dụng thêm nhiều chiến thuật khác. Nếu phương tiện truyền thông chủ đạo của bạn là truyền thông kỹ thuật số thì các hacker sẽ tập trung tấn công vào điểm này. Bạn có thể sử dụng các chiến thuật khác, ví dụ phương pháp truyền thông trực tiếp, đến tận nhà để vận động hành lang; tổ chức các hội nghị cấp thành phố; gọi điện thoại; gửi thư điện tử; tổ chức các sự kiện biểu diễn nghệ thuật như những màn nhảy múa và kịch đường phố; gặp trực tiếp những người nắm giữ quyền lực; viết blog; phát thanh trực tuyến; phát triển các mạng lưới xã hội như Facebook; sử dụng thư viết tay; viết các bài xã luận và những lá thư gửi đến biên tập viên của các tòa soạn ấn phẩm truyền thông; tham gia các chương trình trò chuyện trực tiếp trên truyền hình và đài phát thanh; đăng tải bình luận trên các diễn đàn; thành lập các phòng ban chuyên trách việc phát ngôn; giành lấy sự ủng hộ từ các nhân vật nổi tiếng và các thương hiệu khác; dán các tờ bướm quảng cáo lên các phương tiện giao thông; và luôn mang theo một thông điệp khi xuất hiện ở những nơi công cộng. Bạn hãy tập trung vào bốn hoặc năm chiến thuật hiệu quả nhất. Sau đó, bạn hãy để các chiến thuật này hỗ trợ lẫn nhau. Sự ảnh hưởng là một hệ thống tương quan. Các kết quả được tạo ra sau quá trình tương tác lẫn nhau của các yếu tố.

• Bạn phải đánh giá, đo lường các kết quả. Lòng nhiệt tình đôi khi

có thể thổi phồng mức độ tác động của các chiến thuật, bởi vậy bạn phải duy trì hoạt động đo lường, đánh giá. Trong lĩnh vực quản lý kết quả, các nhân tố có thể thay đổi bất ngờ. Việc giám sát kết quả sẽ giúp các nhà chiến lược nhanh chóng phát hiện ra những thay đổi này.

• Sự lặp đi lặp lại là một cách củng cố quan điểm. Bởi vậy, hãy kiên trì. Bạn phải đảm bảo được rằng, ý thức về sự cần thiết phải hành động đã ăn sâu vào tâm thức của những người liên quan. Trong thời đại ngày nay – thời đại con người dành rất ít thời gian cho các sự vật/hiện tượng xung quanh – thì điều này càng trở nên quan trọng và cần thiết.

• Xuất bản sách cũng là một cách gây sự chú ý về một chủ đề nào đó. Bạn thử nhớ xem có bao nhiêu ứng cử viên trong Chiến dịch tranh cử Tổng thống Mỹ năm 2008 cho xuất bản sách. Những cuốn sách, ngay cả trong trường hợp không được ai tìm đọc, cũng mang lại một ấn tượng tốt đẹp về sự xác thực và tín nhiệm.

THÔNG ĐIỆP

Một số thông điệp mang lại hiệu quả, trong khi một số khác thì không. Một số thông điệp làm tăng thêm sự ủng hộ, trong khi một số khác lại làm mất đi sự ủng hộ. Một số thông điệp tồn tại mãi, trong khi một số khác lại phai nhạt dần, thậm chí phai nhạt hoàn toàn ngay cả trước khi một khán giả rời khỏi hội thảo. Liệu những thủ thuật mài dũa thông điệp có đem lại hiệu quả khi áp dụng vào việc truyền đạt quan điểm đến đúng đối tượng người nghe hay không? Dưới đây là một vài lời khuyên căn bản:

• Thông điệp nên phản ánh chân thực suy nghĩ và xúc cảm của đối tượng bạn muốn thuyết phục. Tất cả những người bán hàng thành công đều hiểu rõ điều này. Con người dễ lĩnh hội và phản ứng mau lẹ, nhiệt tình trước những gì thể hiện sự đồng cảm với nội tâm của mình. Trên thực tế, chúng ta đã có bằng chứng khoa học chứng minh cho điều này. Các nhà khoa học gọi đây là hiện tượng "tế bào thần kinh phản chiếu". Các nhà nghiên cứu người Ý, bao gồm cả nhà khoa học nghiên cứu về tế bào thần kinh Marco Iacoboni, đã tìm ra nguyên nhân tại sao con người không thể sống cô độc. Năm 2008, Iacoboni đã viết một cuốn sách nhận được những đánh giá cao có tựa đề Mirroring People: The New Science of How We Connect with Others (tạm dịch: Con người tương tác và phản ánh: Một lĩnh vực khoa học mới nghiên cứu về cách con người kết nối với nhau). Cạm bẫy ở đây chính là, nếu phản ánh một cách bất hợp lý thì chúng ta sẽ đẩy những người khác vào tư

thế phòng vệ. Hậu quả là, những người này sẽ đón nhận mọi người xung quanh như những kẻ ngoài cuộc, xâm phạm đời sống riêng tư, hoặc sử dụng mánh khóe để lôi kéo người khác. Một số thủ thuật phản chiếu của ứng cử viên tranh cử Tổng thống Hillary Clinton đã rơi vào nhóm "bất hợp lý." Ngược lại, cựu Tổng thống Bill Clinton lại tỏ ra rất điêu luyện trong lĩnh vực này khi đưa ra thông điệp "I feel your pain" (Tôi cảm nhận được nỗi đau của các bạn).

• Về lâu dài, sự tích cực sẽ đánh bại sự tiêu cực. Ronald Reagan, người được mệnh danh là nhà truyền thông vĩ đại, đã phát hiện ra sự thật này. Đây có thể là lý do tại sao ông luôn né tránh vai trò sứ giả truyền đi những thông tin tiêu cực hay tham gia những cuộc đối đầu. Trong Chiến dịch tranh cử Tổng thống Mỹ năm 2008, thông điệp của các ứng cử viên thuộc Đảng Dân chủ mang nhiều sắc thái tích cực hơn so với thông điệp của các đối thủ thuộc Đảng Cộng hòa. Đây có thể là một sự cố tình. Ở thời điểm đầu trong giai đoạn 100 ngày đầu tiên sau khi nhậm chức, khi các thông điệp của Tổng thống Barack Obama bị cho là bi quan, chắc hẳn ông đã nhận được lời khuyên là nên lạc quan hơn. Và trên thực tế, ngay lập tức, những thông điệp của ông trở nên tràn đầy lạc quan và hy vọng.

• Tuy nhiên, về ngắn hạn, sự tiêu cực có thể đem lại hiệu quả. Ban đầu, những thông tin truyền thông dựa trên nỗi sợ hãi và sự ghét bỏ có thể nhận được rất nhiều sự chú ý. Đây cũng chính là cách những nhân vật nổi tiếng như Huey Long giành được quyền lực. Tuy nhiên, những quan điểm chính trị có tính công kích sẽ không đem lại hiệu quả về lâu dài. Người nghe sẽ phải mất rất nhiều công sức để lĩnh hội được những thông điệp tiêu cực, do vậy họ có thể trở nên mệt mỏi và quay sang thù địch người lãnh đạo.

• Từ nội dung cốt lõi của thông điệp chung, bạn nên thiết kế từng chủ đề riêng cho từng nhóm đối tượng khác nhau. Ngày nay là kỷ nguyên của sự đa dạng về mặt giá trị cũng như phong cách sống. Những người cùng thuộc một nhóm đối tượng đông đảo hiếm khi giống nhau ở mọi đặc điểm. Sẽ chẳng khác nào bạn buộc những thông điệp của mình phải "tự sát" nếu chỉ tập trung vào những đối tượng ở "vùng trung tâm Bắc Mỹ," "những người trên 55 tuổi" hoặc "những người thất nghiệp". Tuy nhiên, nội dung của những thông điệp phụ phải hoàn toàn phù hợp và ăn nhập với thông điệp chung. Những thông điệp phụ này nên được thiết kế như những biến thể về cùng một chủ đề. Các phương tiện truyền thông sẽ chú ý đến những thông điệp đa dạng, cũng như những ý kiến trái chiều với chúng.

• Thông điệp cần đơn giản và ngắn gọn nhất có thể, rõ ràng chi tiết, cuốn hút, không nhàm chán và dựa trên những trải nghiệm nhân văn. Các thế hệ học sinh/sinh viên cũng được dạy những bài học tương tự, bởi đây chính là cách truyền đạt một bài diễn thuyết. Tổng thống Cuba Fidel Castro đã trở thành trò cười của thế giới khi ông không tuân thủ bất kỳ một quy tắc nào trong những quy tắc trên trong một bài diễn thuyết kéo dài ba/bốn tiếng của mình.

• Thông điệp cần chính xác ngay từ đầu. Việc thay đổi thông điệp cũng giống như thay đổi thương hiệu, là dấu hiệu bất thường trong cái nhìn của đám đông. Đây cũng là một công việc khó khăn và thường không thành công. Đó chính là lý do khiến việc nghiên cứu lại đóng vai trò quan trọng và cần thiết đến vậy, đồng thời giải thích cho việc tại sao các thủ thuật được sử dụng đều nên hướng đến mục tiêu thử nghiệm với thông điệp. (Chương 19 sẽ tìm hiểu sâu hơn về việc nghiên cứu, và đề cập đến những phương pháp ít tốn kém.)

CÁC SÁNG KIẾN CÔNG NGHỆ SỐ

Các bài nghiên cứu tình huống về chiến lược công nghệ số thành công ngoạn mục mà ứng cử viên Barack Obama sử dụng đã tạo ra vô số nguyên tắc phân tích, từ khoa học chính trị và các vấn đề cộng đồng, đến công nghệ thông tin và kiến trúc hệ thống. Và chúng ta sẽ còn có thêm nhiều tình huống khác, do các doanh nhân ngày càng chuộng sử dụng mạng toàn cầu, đặc biệt với mục đích giới thiệu và phát triển những kết quả mang tính nền tảng.

Một trong những bài nghiên cứu tình huống dễ hiểu nhất về chủ đề chiến lược công nghệ số mà ứng cử viên Barack Obama sử dụng, là bài nghiên cứu của tác giả Ellen McGirt đăng trên ấn bản tháng Tư năm 2009 của tạp chí Fast Company. McGirt đã viết rằng, ứng cử viên viên này chủ yếu sử dụng trang web My.BarackObama.com, hay còn gọi là MyBo, một trang kết nối bạn bè có giao diện sử dụng rất thân thiện. Khi ứng cử viên này trúng cử, ngay lập tức MyBo đã có thêm 2 triệu người sử dụng, 35 nghìn nhóm người được thiết lập, 200 nghìn sự kiện được tổ chức trên danh nghĩa của ứng cử viên này, 400 nghìn bài viết đã được đăng tải trên các blog cá nhân, 70 nghìn trang điện tử gây quỹ cá nhân được thiết lập, và người ta cũng đã quyên góp được hàng triệu đô-la.

Một bài phân tích sâu sắc khác có thể kể đến ở chủ đề này là bài nghiên cứu của chuyên gia Internet Don Tapscott, với giới hạn

nghiên cứu nằm trong nhóm đối tượng sinh ra và lớn lên cùng Internet, hay còn gọi là các Millennial. Ông đã dành hẳn một chương trong cuốn Growing up Digital để miêu tả công việc của Chris Hughes, tác giả của chiến lược công nghệ số mà Obama sử dụng. Là người tiên phong sử dụng mạng xã hội Facebook, Hughes có khả năng sử dụng các công cụ kỹ thuật số "để phá vỡ các luật lệ, lật đổ chính quyền và thậm chí là thay đổi thế giới". Facebook – sản phẩm tin học có ý nghĩa lịch sử, đã tích hợp sẵn những công nghệ cần thiết để những người ủng hộ có thể tổ chức các chiến dịch thu nhỏ của chính mình. Đặc điểm này giống với đặc điểm của những cuộc thi tiếp thị cho phép người tham gia tải về bất cứ thứ gì cần thiết cho việc tạo ra những sản phẩm thương mại của riêng mình cho nhãn hiệu Doritos hay Chevy.

Tổng kết từ tất cả những gì đã đề cập đến về chiến lược tranh cử của Obama cũng như cách ông sử dụng truyền thông kỹ thuật số, chúng ta có thể rút ra một số bài học trong lĩnh vực quan hệ chính phủ như sau:

• Hãy trao quyền cho mọi người khi bạn giao cho họ một nhiệm vụ, mang đến cho họ một tầm nhìn hoặc một mục tiêu chung, bạn sẽ thấy họ không chỉ hoàn thành công việc mà còn làm được nhiều điều hơn thế. Những người ủng hộ Obama trên Internet không chỉ thuộc thế hệ lớn lên cùng Internet. Văn phong và ngôn ngữ trên một trang web nên tập trung hướng về một chủ thể "bạn" chứ không phải là chủ thể "chúng tôi" hay thậm chí là "tôi".

• Dành thời gian thử nghiệm với trang web trước khi chính thức ra mắt. Việc phỏng vấn một số người bán hàng dạo để tìm hiểu ý kiến của họ đối với các phương pháp của bạn và biết được họ thường bị hấp dẫn bởi điều gì, là một việc làm khôn ngoan. Nếu có thể, bạn hãy học hỏi kinh nghiệm về công nghệ số từ những người khác. Hughes đã học hỏi được rất nhiều điều từ những ngày ông sử dụng Facebook.

• Giám sát hành động của kẻ thù hoặc đối thủ cạnh tranh trong thế giới trực tuyến. Hãy theo sát những đối tượng này hoặc nếu đi trước họ thì càng tốt.

• Giành quyền thu thập danh tính, địa chỉ hòm thư điện tử và thông tin trực tuyến của người sử dụng để xây dựng cơ sở dữ liệu. Đây là một trong những "mỏ vàng" trong thế giới trực tuyến. Hãy phân tích các dữ liệu, và giữ liên lạc với khách viếng thăm.

• Trân trọng các thông tin phản hồi, đặc biệt là những thông tin

tiêu cực. Bất cứ thông tin phản hồi nào cũng là sự tư vấn miễn phí mà thế giới trực tuyến mang đến cho bạn. Hãy phân biệt rõ ràng đâu là lời khen, hay chỉ trích và áp dụng những hiểu biết biết của bản thân để cải thiện trang web.

• Truyền đạt sự chính trực của bạn và làm cho công chúng ngày càng tin cậy bạn bằng một tiếng nói chân thực. Không phải ai cũng thích tất cả các mặt trong tính cách của một đối tượng trên mạng, nhưng ít nhất việc làm này cũng sẽ để lại ấn tượng về sự chân thật. Hãy bước vào thế giới trực truyến với tư cách cá nhân và luôn sẵn sàng trả lời các cuộc đối thoại. Tất cả những gì bạn phải làm là hiện diện thường xuyên trong thế giới trực tuyến. Bạn có thể làm được việc này bằng cách sử dụng nhiều trang web khác nhau nhưng được liên kết với nhau. Trên mạng xã hội Twitter, ứng cử viên Barack Obama có 20 nghìn người theo dõi, những người này thường xuyên nhận được tin tức do Obama cập nhật, về những cảm nhận của ông trước sự tiến triển của chiến dịch, những địa điểm tiếp theo mà ông sẽ tới, cũng như những cảm nhận của ông về các vấn đề đang tồn tại và các tin giật gân. Theo bản năng, ở một chừng mực nào đó, con người luôn mong muốn được lãnh đạo, dẫn dắt.

• Cung cấp cho mọi người các công cụ cần thiết để họ có thể nhập cuộc và tham gia hoạt động. Với những chiến dịch căn bản, chẳng hạn như chiến dịch của một công ty dược phẩm nhằm khuyến khích những người được hưởng chế độ Medicare vận động hành lang cho một số khoản hoàn trả, bạn hãy mở những cuộc thảo luận có nội dung dễ hiểu về chủ đề bạn hướng tới, trích dẫn ý kiến của các chuyên gia, trao các giấy chứng nhận, thể hiện khả năng tương tác, cung cấp các đường dẫn đến nhiều nguồn thông tin, thiết lập các địa chỉ hòm thư điện tử mà chỉ cần nhấp chuột là bạn có thể soạn thảo thư để gửi đi nhằm kết giao với các quan chức chính phủ, và trao các phần thưởng khuyến khích sự tham gia của mọi người. Con người luôn khao khát cảm giác gần gũi, thân thiết. Như một chương trình quảng cáo cũ của American Express, tư cách hội viên mang đến cho chúng ta những đặc quyền riêng.

• Xây dựng danh tiếng là một trang web ”must-check-first” . Do quá trình biến đổi của mạng toàn cầu diễn ra rất nhanh, nên việc đăng tải các bài viết phải “bất ngờ đến sững sờ”, hoặc ít nhất cũng phải theo sát thời điểm diễn ra các sự kiện. Khi xuất hiện những diễn biến bất thường và các tin tức liên quan, trang web của bạn phải trở thành trang web đầu tiên mọi người truy cập để cập nhật thông tin. Nếu bạn không làm được điều này, có lẽ những người từng ghé thăm trang web của bạn sẽ không bao giờ quay lại. Con

người luôn hình thành thói quen cho bản thân. Vì thế, hãy khiến mọi người có thói quen truy cập trang web của bạn mỗi ngày vài lần.

• Thu hút mọi người bằng những thông tin thú vị. Con người dù ở bất kỳ độ tuổi nào cũng yêu thích những điều thú vị. Sự hóm hỉnh, hài hước, châm biếm, chế nhạo và trào phúng có thể mang lại nhiều giá trị cho trang web của bạn. Những nhân vật trong các tạp chí về truyện tranh và cuốn truyện tranh Nhật Bản luôn hợp với thị hiếu của thế hệ lớn lên cùng Internet. Những vật dụng có in hình ảnh của các nhân vật hư cấu này, chẳng hạn như áo phông và băng rôn, có thể giúp thu hút sự quan tâm của quần chúng và quyên góp tiền. Ngoài ra, những nhân vật hoạt hình cũng có thể giúp bạn đạt được hiệu quả công việc.

• Cố gắng sử dụng công nghệ số kết hợp với các phương tiện thông tin đại chúng chủ đạo. Truyền thông công nghệ số và truyền thông cổ điển là hai đối tượng cộng sinh. Sự hiện diện mạnh mẽ trong thế giới trực tuyến không nên gây ảnh hưởng xấu đến những mối quan hệ đang phát triển tốt đẹp với các phóng viên, biên tập viên của các tờ báo in, và các nhà sản xuất chương trình truyền hình. Việc một bài viết đăng tải trên một trang blog hoặc một chiến dịch thư điện tử làm sập hệ thống máy chủ là kiểu tin tức mà các tổ chức truyền thông đại chúng muốn cập nhật. Bạn hãy kể cho họ nghe. Sự trao đổi chéo thông tin truyền thông là một việc làm cần thiết.

• Sử dụng thông tin trong cơ sở dữ liệu để tổ chức các sự kiện gặp mặt trực tiếp đặc biệt. Sự lan truyền thông tin trên mạng có thể được đẩy nhanh tốc độ thông qua sự truyền miệng và những giao thiệp cá nhân.

• Liên tục tiến hành thăm dò ý kiến và thực hiện các cuộc khảo sát trên các trang điện tử, sau đó công bố kết quả. Bạn hãy cung cấp số liệu và tiến hành phân tích kết quả trước sự quan sát của các tổ chức truyền thông đại chúng.

• Thử nghiệm – trong phạm vi địa phương, quốc gia, hay thậm chí trên phạm vi toàn cầu – với những gì được gọi là "các ý tưởng công nghệ số." Về cơ bản, có những diễn đàn trực tuyến cho phép mọi người thiết lập các nhóm chuyên gia cố vấn ảo, hoặc các cuộc họp ảo ở tòa thị chính. Năm 2005, chính phủ Canada sử dụng công nghệ của tập đoàn IBM để tổ chức một cuộc họp ảo nhằm thu thập ý kiến về vấn đề duy trì các khu đô thị. Gần 40 nghìn người đã tham dự sự kiện này. Sự đổi mới này được miêu tả chi tiết trong

cuốn Growing Up Digital của tác giả Don Tapscott.

• Luôn lạc quan và có tinh thần xây dựng. Hành động tấn công chỉ phản ánh kiểu quan điểm chính trị lỗi thời, một chiều. Thậm chí, ngày nay chúng ta vẫn có thể thấy tàn dư của kiểu quan điểm này.

• Khai thác những sáng kiến mới về công nghệ số. Hành động này sẽ giúp bạn tạo ra những danh tiếng cho nhà lãnh đạo, sản phẩm hoặc một mục tiêu chung. Nhờ vậy, nhiều người sẽ truy cập trang web để cập nhật thông tin về những gì đang diễn ra. Những vị khách thường xuyên ghé thăm trang web có thể trở thành những tình nguyện viên nòng cốt, những nhà vận động gây quỹ và các cộng tác viên tích cực. Con người luôn muốn tham gia những hoạt động được cho là thú vị. Bạn có thể phải chi trả một khoản tiền lớn, nhưng khoản đầu tư này có thể đem đến cho bạn những thành quả xứng đáng.

KHẮC PHỤC SAI SÓT

Lòng tin là một "thứ mong manh, dễ vỡ", có thể dễ dàng bị sụp đổ, chỉ vì một lỗi lầm không được tìm ra và sửa chữa; vì một vụ xì-căng-đan không được giải quyết và người ta không đưa những biện pháp ngăn chặn nó tái xảy ra trong tương lai; và vì những sai phạm thiếu trách nhiệm không được thừa nhận. Sửa chữa lỗi lầm ngay lập tức và triệt để là một việc làm cấp thiết. Trong một số trường hợp, có thể bạn cần chờ cho đến khi sự thật được làm sáng tỏ; tuy nhiên, ngay cả trong những thời điểm như vậy, bạn cũng cần tiến hành dần các bước để giải quyết vấn đề, thể hiện sự quan tâm và thông báo rằng, một cuộc điều tra đang được tiến hành và những thông tin xác thực sẽ được công bố ngay khi có thể.

Con người, hay ít nhất là những người trưởng thành, phần lớn đều cảm nhận được cái nhìn thiển cận và những tính cách xấu xa nhất trong mỗi cá nhân. Bởi vậy, con người thường có xu hướng tha thứ cho những lỗi lầm của người khác. Những điều không thể tha thứ được là sự che đậy tội lỗi, hoặc bất cứ hành động nào nhằm che đậy tội lỗi. Sự tha thứ luôn là chuẩn mực trong quan điểm chính trị một chiều, cho đến khi vụ

xì-căng-đan Watergate xảy ra. Sau vụ xì-căng-đan này, không một nhà lãnh đạo nào từng phạm sai lầm có thể khôi phục lại danh tiếng và uy quyền như ban đầu. Một trong những nhà lãnh đạo như vậy chính là cựu Tổng thống Mỹ Bill Clinton. Ông đã để lại vết nhơ có tên gọi "Tôi không quan hệ tình dục với người phụ nữ đó" trong tiểu sử của mình. Theo quy luật tất yếu, vụ khủng hoảng

nào rồi cũng sẽ kết thúc, nhưng những hành vi che đậy tội lỗi sẽ luôn ở trong trí nhớ của người dân.

GHI NHỚ

• Chiến dịch tranh cử Tổng thống Mỹ năm 2008 thành công vang dội nhờ sử dụng công nghệ số, đã dẫn đến những sự thay đổi lịch sử trong lĩnh vực quan hệ chính phủ.

• Như những gì cố vấn chính trị Dick Morris dự đoán năm 1999, công nghệ kỹ thuật số đã mang đến cho tất cả mọi người tiếng nói có trọng lượng đối với chính phủ, cũng như những công cụ giá rẻ, phổ biến, dễ sử dụng để tiến hành các hoạt động tổ chức căn bản. Quan hệ công chúng không còn là công việc của riêng các chuyên gia. Và tiêu chuẩn làm việc trong lĩnh vực này đã được nâng lên, với đối tượng làm việc chính là những chuyên gia làm công ăn lương.

• Một số quy tắc cơ bản, chẳng hạn như tầm quan trọng của những mối liên lạc cá nhân, vẫn giữ nguyên giá trị.

• Bạn nên thiết kế thông điệp chung chuẩn xác ngay từ đầu, sau đó tiếp tục điều chỉnh để tạo ra những thông điệp phù hợp với từng nhóm đối tượng khác nhau.

• Nhiều bài học về cách sử dụng thành quả công nghệ số trong hoạt động chính trị đã được rút ra từ những nghiên cứu tình huống về Chiến dịch tranh cử Tổng thống Mỹ năm 2008. Bài học quan trọng nhất có lẽ là: Bạn cần kiên nhẫn khi xây dựng và thử nghiệm một trang điện tử.

• Việc sửa chữa sai lầm phải được tiến hành nhanh chóng và thấu đáo.

# 12
# DU LỊCH VÀ LỮ HÀNH

"Mỹ là một đất nước du lịch. Người Mỹ đã nhận ra rằng, du lịch là tiềm năng hấp dẫn không thể bỏ qua. Mặc dù du lịch trong các kỳ nghỉ từng bị coi là những chuyến đi xa xỉ, nhưng ngày nay, đối với nhiều người, du lịch đã trở thành một nhu cầu thiết yếu – dù trong thời kỳ khủng hoảng hay khi nền kinh tế phát triển thịnh vượng."

JOAN BROWER và JOAN BLOOM

DU LỊCH VÀ LỮ HÀNH, ngành công nghiệp toàn cầu trị giá hàng tỷ đô-la, luôn phụ thuộc rất nhiều vào quảng cáo và truyền thông để quảng bá cho các điểm đến, những địa điểm hấp dẫn, những lựa chọn cho các kỳ nghỉ – các khách sạn, khu nghỉ dưỡng, các vùng miền và quốc gia – cạnh tranh nhau trong ngành kinh doanh du lịch, chưa kể đến các hãng vận tải, hàng không, tàu hỏa, du thuyền, xe bus và các phương tiện giao thông khác. Ngành công nghiệp này quan trọng đến nỗi có những nơi (bao gồm cả các quốc gia nhỏ), nền kinh tế gần như phụ thuộc hoàn toàn vào du lịch.

PR VỀ NGÀNH DU LỊCH TRONG THỜI ĐẠI CÔNG NGHỆ SỐ

Cũng giống như hầu hết các lĩnh vực khác, cuộc cách mạng công nghệ số đã thay đổi sâu sắc ngành công nghiệp du lịch và lữ hành – cả trên phương diện tiếp thị (Orbitz, Expedia, Travelocity, Priceline) và quảng cáo (các trang web về địa điểm du lịch, các ấn phẩm truyền thông trực tuyến về du lịch, các trang blog, các phòng trò chuyện trực tuyến/các diễn đàn, YouTube, các công cụ tìm kiếm thông tin về du lịch, các mạng xã hội, các thông tin truyền thông được chia sẻ trên điện thoại di động, các thư điện tử quảng cáo). “Viral” (vi-rút) đã trở thành là một từ phổ biến.

Truyền thông xã hội đã tác động mạnh mẽ đến hoạt động quảng bá du lịch, và mức độ của những tác động này đang tăng lên theo cấp số mũ. Trên thực tế, thông tin truyền miệng trong lĩnh vực du lịch cũng có giá trị tương đương với các sản phẩm quảng cáo truyền thông, hoặc thậm chí là các báo cáo xã luận. Các trang web truyền thông xã hội đảm bảo rằng tất cả mọi người đều có thể trở thành những người có tầm ảnh hưởng, với tiếng nói độc lập và quyền thực hiện những hoạt động mà ngày nay chúng ta gọi là "báo chí quần chúng". Tất cả mọi người đều có thể gửi đi và nhận được những lời giới thiệu cũng như các quảng cáo du lịch, trong phạm vi những nhóm truyền thông xã hội chia sẻ sở thích chung và có những đặc điểm tính cách giống nhau.

Khi sử dụng các công cụ truyền thông xã hội trong các chiến dịch PR cho du lịch và lữ hành, chúng ta sẽ làm gia tăng số lượng và sự đa dạng của những khán/thính giả nhận được các thông điệp do chúng ta đưa ra. Nhờ có truyền thông kỹ thuật số, người tiêu dùng có thể chủ động hơn trong việc đưa ra các quyết định liên quan đến chuyến du lịch của mình.

Những quyết định quan trọng dựa trên thông tin truyền miệng được đưa ra do tác động của truyền thông xã hội, càng khẳng định tính cấp thiết của việc tham gia đối thoại với các cộng đồng trực tuyến, cũng như các tổ chức truyền thông truyền thống, khi bạn muốn tham gia trò chơi tạo ra những đánh giá, bình phẩm truyền miệng. Việc người sử dụng tự tạo ra nội dung thông tin, đồng nghĩa với việc mọi người đang lắng nghe "những người giống mình" chứ không phải những nhân vật "có chức quyền" thuộc bên thứ ba. Những lữ khách doanh nhân và khách du lịch có thể trực tiếp tìm hiểu các cơ hội du lịch, bằng cách truy cập các mạng xã hội rộng lớn trên Internet. Họ có thể tham gia các cuộc trò chuyện trực tuyến giúp đưa ra các quyết định đúng đắn (qua Facebook, MySpace, Twitter). Họ cũng có thể bị ảnh hưởng bởi các thông điệp du lịch hoặc các chiến dịch PR, cũng như các cuộc trò chuyện có chèn hình phong cảnh, hoặc các cảnh phim video ấn tượng (qua YouTube, Flickr). Ngoài ra, những công cụ tìm kiếm chuyên dụng như Kayak và Bing Travel cũng cho phép chúng ta tìm ra những sản phẩm và dịch vụ có sức cạnh tranh, từ một "vũ trụ bao la" của các website du lịch và lữ hành.

Không gian ảo cho phép khách du lịch gia nhập những nhóm người có suy nghĩ giống họ, như trong thế giới thực. Qua việc nói và thấu hiểu ngôn ngữ của văn hóa trực truyến, các nhà tiếp thị và quảng cáo du lịch có thể nhận ra những lĩnh vực thu hút sự quan tâm đặc biệt, và tầm quan trọng của nhân khẩu học – vấn đề

liên quan đến sở thích du lịch cá nhân, qua đó có thể nâng mức lợi nhuận kinh doanh của họ lên.

Trong thời đại tiền công nghệ số, các chuyên gia PR trong lĩnh vực du lịch chủ yếu tập trung vào những ký giả chuyên về mảng du lịch của các tờ nhật báo, tạp chí và báo điện tử, cũng như các cơ quan phát thanh/truyền hình. Ngày nay, trước tình hình các tờ nhật báo đang dần biến mất trên toàn nước Mỹ, thế giới trực tuyến đã trở nên không thể thay thế được. Biên tập viên và ký giả phụ trách mảng du lịch ở rất nhiều tờ nhật báo đã bị sa thải. Thay thế vị trí của họ là báo điện tử và các bản tin của các tổ chức chuyên cung cấp bài viết cho một số tờ báo. Rất nhiều người trong số những nhà báo trên hiện nay đã chuyển sang viết bài trên các trang web du lịch của chính họ, hoặc gia nhập thế giới blog.

Liệu điều này có nói lên rằng, truyền tải thông điệp PR qua mạng hiệu quả hơn qua các ấn phẩm in truyền thống hay không? Câu trả lời chính xác nhất là, đây là những lĩnh vực hoàn toàn khác nhau. Các đối tượng khán giả khác nhau sẽ đánh giá và phân tích những phương thức truyền thông theo những cách khác nhau. Quan điểm của họ không giống nhau, thậm chí sở thích cũng có thể khác nhau do sự khác biệt về thế hệ. Nếu những ấn phẩm in mang đến cho độc giả những bài bình luận khách quan của các nhà báo thuộc bên thứ ba, thì nhiều kênh truyền thông trực tuyến lại phản ánh ý kiến của một số đối tượng người tiêu dùng cụ thể. Một số khách du lịch thích những thông tin xã luận đã được các cấp có thẩm quyền nhận xét, phê bình; trong khi một số khác lại thích những thông tin "vỉa hè" mà họ có thể đọc được trên các trang blog, hoặc có được qua các phòng trò chuyện trực tuyến. Tất cả các hình thức truyền thông này đều mang đến thông tin theo những cách riêng. Ngoài ra, độc giả của các ấn phẩm báo chí in cũng có thể chuyển sang cập nhật thông tin từ các trang web của chính những tổ chức báo chí ấy, với nội dung thông tin xã luận và đội ngũ biên tập viên có thể như cũ hoặc được tăng cường.

Dù làm việc cho tổ chức truyền thông nào, thì vẫn có vô số nhà báo tiếp tục đưa tin và viết bài về lĩnh vực du lịch – điều này có nghĩa là họ cần am hiểu và có kiến thức về những điểm hấp dẫn trong lĩnh vực du lịch hiện nay. Ở đây, chúng ta có một phương pháp chuẩn mực, lâu đời, đó là những chuyến viếng thăm, du lịch với mục đích "làm quen". Trong những chuyến đi này, các tác giả sẽ được mời tham dự với tư cách khách mời, tới thăm một địa điểm du lịch – có thể là cá nhân hoặc theo nhóm. Hiện nay, ngày càng nhiều các tờ báo và tạp chí lớn, danh giá, ngăn cản các ký giả của họ thực hiện những chuyến đi định hướng với lý do bảo vệ "sự

chính trực trong các bài xã luận" và xu hướng này sẽ tiếp tục kéo dài.

Trong khi đó, sự cạnh tranh gay gắt giữa các địa điểm du lịch đòi hỏi chúng ta phải có những phương pháp tiếp thị và quảng cáo sáng tạo hơn, trọng tâm hơn. Cùng lúc, sự gia tăng tầm ảnh hưởng của Internet và sự sụt giảm tầm ảnh hưởng của các đại lý du lịch phản ánh một sự thật rằng, người tiêu dùng đang trở nên ngày càng kỹ lưỡng trong những lựa chọn liên quan đến lĩnh vực du lịch và đặt phòng. Hình thức thỏa thuận, đăng ký các gói dịch vụ du lịch qua mạng đang ngày càng được ưa chuộng – mở ra cơ hội để chúng ta có thể sử dụng những ứng dụng và chiến lược PR "hướng trực tiếp tới khách hàng" vô cùng hiệu quả.

DU LỊCH VÀ NỀN KINH TẾ

Cuộc suy thoái kinh tế bắt đầu từ cuối năm 2007 đã để lại những hậu quả tiêu cực chưa từng có trên thương trường trong suốt nhiều thập kỷ – gây tổn hại nặng nề tới ngành công nghiệp du lịch và lữ hành nói chung. Hàng loạt vụ cắt giảm nhân công, sự sụt giảm mạnh trong chi tiêu của người tiêu dùng, và sự thua lỗ nặng nề trên thị trường chứng khoán đã gây ra nhiều thiệt hại, kể cả trong lĩnh vực lữ hành, giải trí, ăn uống, mua sắm, các tụ điểm ăn chơi, hay các sự kiện thể thao. Tuy nhiên, cuộc suy thoái cũng làm gia tăng những xu hướng thịnh hành trong việc hưởng thụ các kỳ nghỉ lễ và các thói quen trong thời điểm nghỉ lễ:

• Giá cả trở thành "yếu tố quyết định" khi lựa chọn địa điểm du lịch. Điều này dẫn đến sự ra đời của hàng loạt các chương trình quảng cáo, cam kết với khách hàng rằng các gói dịch vụ du lịch đều chất lượng và "đáng đồng tiền bát gạo".

• Thời gian của các chuyến du lịch trong những dịp nghỉ lễ đã được rút ngắn lại so với trước kia, giúp tiết kiệm thời gian và tiền bạc.

• Số lượng khách du lịch vào kỳ nghỉ lễ sử dụng Internet để nghiên cứu các lựa chọn, dựa vào thông tin trên Internet để đưa ra quyết định và đặt chỗ cho chuyến đi, ngày càng tăng, vượt quá hai phần ba số lượng khách du lịch.

• Vai trò của các thiết bị di động trong việc quảng bá địa điểm du lịch và ký kết các thương vụ ngày càng lớn.

• Số lượng và sự đa dạng của các nhóm khách du lịch và các địa điểm du lịch mà các chuyên gia PR phải tiếp thị và quảng bá ngày

càng tăng.

• Những sự kiện đặc biệt – dù là thể thao, âm nhạc hay sân khấu, kịch – đang trở thành nhân tố then chốt trong việc thu hút khách tới các địa điểm du lịch.

• Ngày nay, "niêm yết giá" – hay duy trì định giá nhằm tránh gây mất uy tín thương hiệu – một nguyên tắc từng được đánh giá là không thể bỏ qua, đang dần bị phá vỡ, do các địa điểm du lịch nổi tiếng đưa ra ngày càng nhiều các chương trình giảm giá lớn và các chương trình du lịch trọn gói đặc biệt.

TOÀN CẢNH NGÀNH DU LỊCH

Joan Bloom và Joan Brower, hai chuyên gia thâm niên trong ngành công nghiệp du lịch, hiện đang điều hành chuyên mục Travel & Lifestyle (Du lịch & Phong cách sống) của tập đoàn The Dilenschneider, đã đưa ra định nghĩa và giải thích cụ thể một số gói dịch vụ đặc biệt, trong danh mục các hình thức du lịch đang ngày càng được mở rộng hiện nay. Ngoài những địa điểm du lịch nhằm đáp ứng nhu cầu ngắm cảnh, nghỉ dưỡng và thư giãn, họ còn đưa thêm thông tin về nhiều xu hướng du lịch mới, một vài trong số đó là:

• "Du lịch xanh" – loại hình du lịch gần như không gây ra bất cứ ảnh hưởng nào tới môi trường tự nhiên và cộng đồng dân cư địa phương. Một khái niệm khác có liên quan là "du lịch địa chất" hình thức du lịch chú trọng bảo tồn văn hóa và môi trường tại các điểm tham quan.

• Du học và du lịch trải nghiệm. Tham gia hai hình thức này, mọi người sẽ học hỏi thêm được những kiến thức mới cũng như những kinh nghiệm và tri thức văn hóa, lịch sử.

• Du lịch nội địa – hình thức du lịch mang lại cho người tham gia cảm giác thoải mái và gần gũi. Người dân bản xứ ở những địa điểm du lịch trong loại hình du lịch này đều nói tiếng Anh.

• Du lịch tắm khoáng và nghỉ dưỡng – hình thức du lịch giúp xoa dịu căng thẳng, mệt mỏi trong cuộc sống thường nhật.

• Du lịch tình nguyện – hình thức du lịch với mục đích nhân đạo, giúp người tham gia nâng cao tinh thần trách nhiệm với cộng đồng.

• Du lịch trị liệu – loại hình du lịch phản ánh một xu hướng đang

trở nên ngày càng thịnh hành, trong đó khách du lịch sẽ tham gia các quá trình trị liệu chính (và phụ) ở nước ngoài với giá cả phải chăng. Các chuyến đi du lịch trị liệu thường có chương trình tham quan, ngắm cảnh trước và sau quá trình trị liệu.

• Du lịch đa thế hệ – loại hình du lịch mang lại nhiều trải nghiệm hết sức đa dạng cho mọi lứa tuổi và sở thích – có thể gọi đây là những chuyến du ngoạn "Một cho tất cả".

• "Những cuộc trốn chạy của các cô gái" và "Những kỳ nghỉ chỉ dành riêng các quý ông" trong hai loại hình du lịch này, các nhóm nhỏ gồm toàn nữ giới hoặc nam giới có chung sở thích sẽ dành trọn thời gian vui vẻ bên nhau như những người bạn, cùng tạm "quên hết mọi sự đời".

• Đám cưới du ngoạn – đối tượng tham gia loại hình du lịch này là những người thân trong gia đình, và những người bạn tham dự lễ kết hôn và tiệc cưới của cô dâu, chú rể. Những đám cưới này thường được tổ chức trong khuôn viên của các khu nghỉ dưỡng.

• Du lịch được thiết kế đặc biệt – những chuyến đi này sẽ được thiết kế theo nhu cầu và sở thích của khách du lịch, sao cho phù hợp với phong cách sống và sắc tộc của từng nhóm đối tượng tham gia.

• Du lịch đến những địa điểm trứ danh – trong những chuyến đi này, khách du lịch sẽ được đến thăm những địa điểm đã trở nên nổi tiếng nhờ các nhân vật lừng danh, hoặc có liên quan đến các sự kiện lịch sử trọng đại.

• Du lịch độc hành – loại hình du lịch này cho phép các vị khách độc hành có thể tự khám phá các địa điểm du lịch một cách tự do, thoải mái và có những trải nghiệm của riêng mình.

MỘT SỐ CHỦ ĐỀ CHO CÁC THÔNG ĐIỆP

Để sáng tạo ra những thông điệp hiệu quả nhất về một địa điểm được yêu cầu và phổ biến chúng tới cộng đồng, các chuyên gia PR trong lĩnh vực du lịch cần có sự hiểu biết đa dạng và trải nghiệm thực tế ở những địa điểm mà họ cần quảng bá. Bạn có thể tạo ra những thông điệp tiêu biểu bằng cách luôn ghi nhớ một số khái niệm sau:

• Những chuyến du lịch với gia đình và người thân mang lại cho chúng ta cơ hội để xây dựng và củng cố các mối quan hệ tình cảm vốn luôn là nhu cầu tất yếu của con người.

• Trong thời điểm kinh tế khủng hoảng, những người đi du lịch không nên cảm thấy tội lỗi về việc tham gia các chuyến du ngoạn giúp mang lại sự sảng khoái về tinh thần và thể chất – nguồn năng lượng mới sẽ giúp họ tiếp tục đối phó với thực trạng tồi tệ sau khi trở về. "Tạm quên hết mọi sự đời" là một cái cớ hợp tình, hợp lý cho chuyến đi nạp lại năng lượng cho tinh thần và cơ thể.

• Bạn nên nhấn mạnh sự thuận lợi của chuyến du lịch tới một địa điểm nhất định bất cứ khi nào có thể.

• Ngoài những nét hấp dẫn đặc biệt của một địa điểm du lịch, bạn cũng nên đề cập tới một số mối quan tâm, e ngại thường gặp – nhưng theo cách tế nhị và khéo léo. Những mối quan tâm, e ngại này có thể là nỗi lo sợ về nạn khủng bố, an toàn cá nhân, nạn trộm cướp, sự yếu kém của hệ thống luật pháp địa phương, các biến động xã hội, sự nhiễu loạn chính trị, thiên tai và những bất đồng có thể xảy ra.

GHI NHỚ

• Kỷ nguyên công nghệ số đã tạo ra những thay đổi to lớn trong lĩnh vực tiếp thị và quảng bá du lịch/lữ hành. Các trang web, blog, công cụ tìm kiếm, YouTube, các mạng xã hội, phòng trò chuyện trực tuyến và các thư điện tử có những nội dung liên quan đến du lịch đã giúp khách du lịch mở mang thêm kiến thức. Đây là một xu hướng tất yếu và sẽ phát triển mạnh trong tương lai.

• Tuy nhiên, "truyền thông cổ điển" vẫn đóng một vai trò quan trọng trong lĩnh lực PR về du lịch. Rất nhiều nhà báo – phần lớn là phóng viên tự do – vẫn có các bản tin đăng trên trang nhất của các tạp chí. Hình thức của các ấn phẩm truyền thông cổ điển có thể truyền tải được nhiều thông tin mang tính chất đánh giá và thông tin mô tả địa điểm du lịch hoặc một sản phẩm, dịch vụ một cách chuyên sâu hơn.

• Sự ra đời của Internet và sự sụt giảm sức ảnh hưởng của các đại lý du lịch là hai nhân tố giúp người tiêu dùng có thêm nhiều quyền năng hơn trong quá trình lựa chọn và đặt chỗ cho chuyến du lịch của mình. Điều này cũng đồng nghĩa với việc những người làm trong lĩnh vực du lịch cần tạo ra nhiều chiến lược tiếp cận khách hàng trực tiếp hiệu quả hơn nữa.

• Thực trạng của nền kinh tế – một nhân tố hết sức quan trọng, chi phối cả nền công nghiệp du lịch – đã khơi dậy nhiều xu hướng mới trong thể thức, phong cách, sở thích du lịch, cũng như tiểu sử

của các khách du lịch.

• Những chuyến du lịch được thiết kế đặc biệt đang trở thành mốt, dẫn đến sự ra đời của hàng loạt những gói du lịch đặc biệt với số lượng kỷ lục.

# 13
# QUAN HỆ ĐẦU TƯ

"Có một sự thật đáng buồn là, chúng ta chỉ có ba kiểu chuyên gia dự đoán tài chính: một là những kẻ đầu óc rỗng tuếch, hai là những kẻ không nhận thức được đầu óc mình rỗng tuếch, và ba là những kẻ đầu óc rỗng tuếch được trả công hậu hĩnh để giả vờ hiểu biết."

BURTON MALKIEL, tác giả cuốn Bước đi ngẫu nhiên trên phố Wall

SAU NHỮNG THAY ĐỔI LỚN tại các thị trường tài chính toàn cầu và các doanh nhân sử dụng các khoản nợ và tài sản của mình để tư lợi, lĩnh vực quan hệ đầu tư (Investor Relations – IR) giờ đây đang phải đối mặt với một tương lai đầy thử thách. Bên cạnh những vai trò cố hữu như vai trò chiến lược và điều hành của công tác quản lý, kết hợp với các quy tắc tài chính, truyền thông và tiếp thị, những người làm trong lĩnh vực IR ngày nay sẽ phải dành hàng năm trời để xây dựng lại sự tín nhiệm, một nhân tố thiết yếu trong kinh doanh. Ngay từ thời điểm trước khi xảy ra khủng hoảng tài chính, việc ứng dụng công nghệ vào nhiều lĩnh vực của IR đã thay đổi chức năng của nó trên diện rộng lẫn hẹp.

Theo Học viện Quan hệ Đầu tư Quốc gia (National Investor Relations Institute – NIRI), những mục tiêu của IR thường là nâng cao uy tín của công ty, đồng thời tạo ảnh hưởng tích cực tới giá trị của công ty trên thị trường chung, giúp cắt giảm chi phí vốn. Nhiệm vụ của những người làm IR (Investor Relations Officer – IRO) là phải đạt được mục tiêu trên, bằng cách cung cấp cho các nhà đầu tư hiện tại lẫn tiềm năng những thông tin chính xác về thành tích hoạt động của công ty, kinh nghiệm và năng lực của đội ngũ quản lý, triển vọng của công ty về lâu dài, cũng như các vấn đề khó nhận biết khác.

Cuốn sách này được viết trong thời điểm chương trình điều hành đất nước do Tổng thống Obama đệ trình được đưa ra tranh luận, do vậy rất khó để có thể dự đoán tương lai của IR trong những năm sắp tới. Tuy nhiên, chúng ta vẫn nhìn ra một số đặc điểm chính trong sự phát triển của IR mà có thể tạo ra những thay đổi căn bản trong vấn đề đầu tư, cụ thể như sau:

• Sự ra đời của một cơ quan cấp cao, trực thuộc Quốc hội Mỹ, nhằm thay thế Ủy ban Chứng khoán (Securities and Exchange Commission – SEC) và Ủy ban Giao dịch hàng hóa tương lai (Commodity Futures Trading Commission – CFTC); và sự ra đời của một cơ quan quản lý bảo hiểm liên bang, với nhiệm vụ giám sát các loại bảo hiểm nhân thọ, bảo hiểm sức khỏe, và các công ty bảo hiểm tài sản - tai nạn - thương vong. Giống như đạo luật Sarbanes-Oxley , một đạo luật được thông qua sau những sai phạm của nhiều công ty trên thị trường Mỹ, người ta mong chờ những quy định mới sẽ đề ra các án phạt và các khoản tiền phạt. Ở mỗi lĩnh vực trong ba lĩnh vực trên đều có những tổ chức, cá nhân có thế lực. Và sự giận dữ của người dân Mỹ, bắt nguồn từ những thiệt hại không ngừng gia tăng trong các danh mục đầu tư, các quỹ hưu trí 401k và sự gia tăng tỷ lệ thất nghiệp, sẽ tiếp tục gióng lên lời kêu gọi cải cách.

• Sự hợp tác quốc tế với Liên minh châu Âu và các cường quốc như Nhật Bản nhằm giám sát, điều hành và đảm bảo quá trình thực thi các tiêu chuẩn đánh giá, phòng tránh những "giao dịch bất thường" và việc những kẻ trốn thuế có thể nương náu ở nước ngoài. Song song với sự hợp tác này là những thay đổi trong các quy định và quy trình kế toán, được đề ra nhằm ngăn ngừa việc các công ty che giấu những hoạt động mờ ám.

• Áp lực đòi hỏi sự minh bạch, chính xác trong việc báo cáo các kết quả tài chính, song song với sự thay đổi trong vai trò của các kiểm toán viên độc lập, và kỳ hạn làm việc của họ cho một công ty.

• Nhu cầu về những giao dịch được tiến hành theo thời gian là kết quả của những yêu cầu của một cơ sở điều hành, ngày càng được khuyến khích để làm gương cho những chủ thể vi phạm.

• Sự phân nhỏ một "siêu thị trường" tài chính, tương tự sự phân rã độc quyền hồi đầu thế kỷ XX, nhằm ngăn chặn mô hình tài chính tập quyền và, nhờ vậy, ngăn không cho cuộc khủng hoảng tài chính trong một phạm vi nhỏ lan tỏa, dẫn đến một cuộc khủng hoảng tài chính trên phạm vi quốc gia.

• Trao quyền nhiều hơn cho hội đồng quản trị của các công ty đại chúng. Hội đồng quản trị nên có thẩm quyền trong các vấn đề liên quan đến việc bồi thường, quyền chọn cổ phiếu, và vai trò của vị chủ tịch tư vấn. Vị chủ tịch tư vấn này sẽ được trao quyền nhiều hơn nhằm tiến hành những thay đổi một cách nhanh chóng, khi có sự đồng ý của hội đồng quản trị.

Mặc dù thị trường tài chính và luật lệ của các thị trường này sẽ thay đổi theo một trong những cách trên, và theo cả những cách mà chúng ta không thể dự đoán được, nhưng IR vẫn sẽ là nguyên tắc bất biến trong mô hình doanh nghiệp hiện đại, mang đến những cơ hội to lớn cho các IRO.

Vậy trong tương lai, công việc và sự nghiệp trong lĩnh vực IR sẽ như thế nào? Sẽ có ít nhất hai sự thay đổi quan trọng trong lĩnh vực này.

Sự thay đổi thứ nhất liên quan đến tác động của công nghệ, ảnh hưởng tới tất cả các mặt của các thị trường tài chính, những khoản đầu tư và IR. Công nghệ có thể là "thần đèn" của các IRO, nhưng cũng có thể khiến cuộc sống trở nên phức tạp hơn. Công nghệ nên được sử dụng để cải thiện sự giao tiếp giữa các cá nhân, tạo điều kiện giúp các chuyên gia phân tích hiểu hơn về thị trường, tinh chỉnh việc lập chương trình qua sự định hướng được công nghệ hỗ trợ, và qua việc sử dụng các mẫu diễn thuyết dành cho IRO lấy từ nhiều nhà cung cấp khác nhau. Sự thay đổi thứ hai liên quan đến thương hiệu đầu tư. Đây là một sự phát triển có tính chất quyết định trong lĩnh vực IR. Từ trước đến nay, các IRO thường được khuyên rằng, họ nên "kể câu chuyện đầu tư" hoặc mô tả những điểm mạnh và khả năng quản lý của công ty, cũng như cách các cơ sở kinh doanh nhượng quyền tạo ra một khoản đầu tư tốt cho những nhà đầu tư hiện tại lẫn tiềm năng.

TÁC ĐỘNG CỦA CÔNG NGHỆ

Các cuộc hội thảo qua điện thoại, webcast và các website đã tạo ra những thay đổi trong công việc của IRO. Các IRO ngập trong lời mời chào từ các nhà cung cấp dịch vụ về việc sử dụng các gói dịch vụ thực hiện webcast, giám sát các hoạt động trên Internet, tích hợp website, trao đổi báo cáo thường niên, các hệ thống công nghệ, và các gói dịch vụ hỗ trợ định hướng. Một trong những nét hấp dẫn nhất của hội nghị thường niên của NIRI diễn ra vào tháng Sáu là Triển lãm Các loại hình dịch vụ trong lĩnh vực Quan hệ đầu tư. Trong triển lãm, hàng trăm nhà cung cấp dịch vụ sẽ dựng gian hàng để giới thiệu những sản phẩm "Sáng kiến phòng

thủ chiến lược" với chức năng làm được mọi thứ ngoại trừ công việc của IRO.

Tuy nhiên, giá của những sản phẩm này quá cao. Trên thực tế, nhiều dịch vụ trong số những dịch vụ được mời chào rất hữu ích, một số dịch vụ thậm chí còn không thể thiếu được. Việc quyết định đâu là những "phương pháp tối ưu" có thể sử dụng, và khoản tiền trong khả năng chi trả là bao nhiêu, phụ thuộc vào sự đánh giá của mỗi IRO.

Chúng ta hãy cùng xem một số lĩnh vực quan trọng mà trong đó công nghệ tỏ ra khá hữu ích. Điều đầu tiên bạn cần nhớ đó là tự thân công nghệ không phải là yếu tố quan trọng, công nghệ chỉ giúp truyền tải các mục tiêu của chương trình IR mà thôi. Bạn cần đảm bảo hiểu rõ những mục tiêu mình muốn đạt được theo kế hoạch, và am hiểu cách thức mỗi công cụ khác nhau có thể giúp bạn làm việc hiệu quả như thế nào.

Những cuộc điện thoại nhóm và các Webcast

Những cuộc hội thảo qua điện thoại luôn là một phương pháp hiệu quả, giúp các công ty cùng họp bàn với các nhà đầu tư và các cơ quan truyền thông báo chí về những vấn đề quan trọng trong báo cáo thu nhập và kết quả tài chính của từng quý. Thông thường, các nhà quản lý sẽ không đọc những báo cáo thu nhập – thường bị cho là tẻ nhạt, dù một số nhà quản lý cấp cao vẫn làm thế (giả sử các thính giả của họ cũng chưa đọc báo cáo). Bởi vậy, sẽ tốt hơn cho IR nếu chúng ta nhấn mạnh những bước phát triển quan trọng đối với lĩnh vực quản lý, và đặt chúng trong một ngữ cảnh với những thông tin cơ bản. Nếu trong quá trình thảo luận phát sinh ra những vấn đề hoặc câu hỏi lớn, ban quản lý có thể hướng cuộc thảo luận vào chủ đề làm thế nào để cải thiện các kết quả tài chính trong quý tiếp theo.

Thực tế, ngày nay, mỗi doanh nghiệp đều đưa ra một số loại hình cuộc hội thảo qua điện thoại hoặc webcast. Đâu là điểm khác biệt giữa những loại hình này? Để tiến hành các cuộc hội thảo qua điện thoại, bạn cần có một số điện thoại cố định, đặc biệt chúng phải miễn phí, để liên lạc với CEO, CFO và IRO, cùng họ bàn luận về chiến lược tổng quan của công ty cũng như các kết quả tài chính, sau đó tiến hành hỏi đáp thẳng thắn ở cuối buổi thảo luận. Một cuộc điện thoại như thế thường kéo dài khoảng 60 phút, trong đó 15 đến 20 phút đầu là phần trình bày của các nhà quản lý, phần còn lại là hỏi đáp, với các câu hỏi chủ yếu đến từ các chuyên gia phân tích kinh doanh của công ty. Những cuộc hội

thảo qua điện thoại thường được xếp vào danh sách những nguồn thông tin quan trọng thứ hai hoặc thứ ba, từ cấp quản lý của một công ty. Xếp hàng đầu thường là những cuộc họp riêng với CEO và CFO.

Các webcast được tích hợp đặc điểm âm thanh của một cuộc gọi điện thoại và đặc tính "nhấp chuột" trực tuyến, cho phép người truy cập xem các slide được đính kèm với các webcast nhằm giải thích cho phần thuyết trình. (Nhiều công ty kết hợp sử dụng cả những cuộc hội thảo qua điện thoại lẫn các webcast.) Bạn vẫn phải gọi điện thoại để đưa ra câu hỏi. Do vậy, thông thường, các chuyên gia phân tích và các nhà đầu tư thuộc các tổ chức sẽ có một số điện thoại miễn phí, còn những người khác sẽ lấy địa chỉ Internet của cuộc thảo luận từ trang web của doanh nghiệp.

Tập đoàn General Electric hiện đang dẫn đầu trong rất nhiều lĩnh vực của IR. Các webcast được tập đoàn này đăng tải trên trang www.ge.com, bởi vậy bạn có thể ngay lập tức biết cách xem những webcast này khi truy cập trang web của GE. Tóm lại, công ty luôn cố gắng để bạn có thể sử dụng các dịch vụ IR của họ một cách dễ dàng nhất.

Webcast đang ngày càng phổ biến, do loại hình này có xu hướng nhanh hơn về tốc độ truyền tải, và ít tốn kém hơn so với những cuộc hội thảo qua điện thoại. Bất cứ ai cũng có thể nghe webcast tại bất cứ nơi đâu, chỉ cần ở đó có máy tính kết nối mạng. Giống như các cuộc điện thoại, bạn cũng có thể lưu trữ webcast để nghe lại. Hiện nay, một xu hướng dường như chắc chắn sẽ xảy ra, đó là sẽ có ngày càng nhiều các công ty cung cấp webcast – với số lượng và thời lượng tương đương với số lượng và thời lượng của các cuộc họp cổ đông thường niên do họ tổ chức – để người xem có thể thấy được phần trình bày của các nhà lãnh đạo cũng như nghe được những gì họ nói. Các chuyên gia phân tích và các nhà đầu tư tổ chức, những người thường phải nghe rất nhiều cuộc điện thoại, có thể vừa viết báo cáo, ghi chép, vừa nghe radio. Nhiều thính giả đánh giá cao công dụng của những biểu đồ và các tài liệu chú giải được đính kèm với các slide, nhằm mang đến một cấu trúc hình tượng cụ thể cho bài thuyết trình.

Các website

Ngày nay, hầu hết các doanh nghiệp đều tận dụng các nhà phát triển website hàng đầu để phát triển những mối quan hệ của họ thông qua việc liên lạc trên mạng. Nếu bạn đang đảm đương trách nhiệm nâng cấp và cập nhật thông tin cho một trang web, bạn sẽ

muốn những nhà đầu tư của mình có thể tìm kiếm những thông tin mới nhất về các cổ phiếu, các thông báo lợi nhuận, và những bước phát triển khác một cách dễ dàng. Để có thể tiến hành "những phương pháp tối ưu" bạn cần có một box (ô không gian), hoặc một đề mục, hay một nút bấm trên trang chủ dành cho bất kỳ ai muốn tham gia một webcast, hoặc lấy một báo cáo thu nhập, hay một tài liệu của SEC. Công việc trong lĩnh vực IR là làm cho các hoạt động của những nhà đầu tư trở nên dễ dàng hơn.

Những công ty có thương hiệu tiêu dùng hàng đầu như Coca-Cola, McDonald's và AT&T, đều có các website phục vụ khách hàng hết sức hiệu quả. Câu hỏi đầu tiên mà một IRO cần nghĩ đến là, liệu các cổ đông và nhà đầu tư tổ chức có gặp trở ngại gì trong việc tìm kiếm nút IR hoặc phần liên hệ trên website không. Bạn hãy thử tự làm việc này, để xem việc tìm ra bộ phận IR của công ty trong thế giới ảo có thể gặp phải những trở ngại gì. Điều thứ hai cần quan tâm đến, đó là mức độ thuận lợi của quá trình bạn tìm kiếm chính xác người mà bạn cần liên lạc trực tiếp. Hiện nay, ngày càng nhiều công ty tiến hành liệt kê danh tính của các chuyên gia IR và nhân viên đảm nhận nhiệm vụ trả lời một số câu hỏi có tính đặc thù, trong khi các công ty khác chỉ cung cấp số điện thoại liên lạc chung.

Tiếp đến, các chuyên gia IR cần để tâm tới cộng đồng mạng rộng lớn của các trang nhật ký cá nhân (blogosphere), một không gian truyền thông mới mẻ. Hiện nay, có ít nhất 81 công ty trong danh sách

Fortune 500 bảo trợ cho các trang blog cộng đồng, trong đó có Wal-Mart, Chevron và GM, với nhiều trang blog liên kết với tài khoản Twitter của các doanh nghiệp. Các trang blog này phải hoạt động hết sức cẩn trọng, tuân thủ những quy tắc và điều luật nghiêm ngặt của SEC, về vấn đề truyền thông tổ chức mà không đánh mất sự tín nhiệm với khán/thính giả trực tuyến, những người mong đợi các bài viết đăng tải trên các trang blog sẽ có cách viết thẳng thắn và không nói giảm, nói tránh.

Các bộ khung trong quan hệ đầu tư

Những gói ứng dụng công nghệ được thiết kế nhằm mang đến một "bức tranh tổng thể" cho IRO được gọi là những bộ khung. Sử dụng một bộ khung cho IR cũng giống như trên boong tàu Starship Enterprise vậy. Bộ khung của Thomson ONE được đưa ra bởi nhà cung cấp vượt trội Thomson Reuters, chẳng hạn như, cung cấp cho IRO tin tức về cổ phần của công ty và các công ty

khác trong ngành, cũng như những tin tức tài chính từ Reuters. Dịch vụ Cuộc gọi Đầu tiên (First Call) được tích hợp thành một hệ thống, nhờ đó các IRO có thể nhìn thấy những bản báo cáo phân tích mới nhất và các thông tin liên lạc dành cho các nhà phân tích theo sát công ty của họ hoặc những người mà họ muốn phát triển mối quan hệ. Ngoài ra, cơ sở dữ liệu liên lạc của nhiều cơ quan tài chính Mỹ và nước ngoài cho phép chức năng lưu trữ dữ liệu của tất cả các cuộc họp và mối liên lạc, cũng như lên danh sách phân bổ tin tức mới đưa. Mỗi danh sách bao gồm thông tin chi tiết về cổ phần và phong cách đầu tư. Do đó, bộ khung cũng là công cụ tìm kiếm các cổ đông hiện tại của công ty, nếu có những đặc trưng mục tiêu (sẽ được thảo luận trong phần tiếp theo), dành cho phát triển các danh sách liên lạc như là đầu tư vào một công ty.

Các đặc trưng khác rất phong phú trong các bộ khung được đưa ra bởi các nhà cung cấp hàng đầu, hẳn là quá nhiều đối với một IRO trung bình. Nó gần như là việc sử dụng một chiếc điện thoại thông minh tân tiến hoặc BlackBerry, và khách hàng có xu hướng chỉ sử dụng một phần nhỏ của dịch vụ sẵn có. Thuê bao hàng năm đánh giá mức đa dạng của các dịch vụ này, nhưng nói chung gói gọn phạm vi trong 5 chữ số không. Có thể có chiết khấu đối với những người sử dụng nhiều tính năng hơn, nhưng kể cả vậy thì cũng vẫn rất khiêm tốn nếu so sánh với tổng chi phí.

Nhắm mục tiêu

Nhắm mục tiêu về bản chất là một hệ thống cung cấp đường dẫn cho các nhà đầu tư tiềm năng, tương đồng với những điều mà một nhà kinh doanh sử dụng để phát triển các mối liên lạc phục vụ các cuộc gọi đặt hàng. Nhắm mục tiêu sử dụng các tiêu chí dựa vào máy vi tính để đánh giá những đặc điểm đầu tư của một công ty. Sau đó nó sẽ lấy tất cả các đặc điểm của các công ty đầu tư và sử dụng loạt tiêu chí khác để đánh giá kiểu đầu tư nào mà nhà quản lý sử dụng. Hãy xem xét Hệ thống Năm sao của Morningstar (Morningstar's Five-Star System).

Không có hệ thống nhắm mục tiêu nào hoàn hảo. Một vài hệ thống khá đắt đỏ, nhưng chúng cung cấp những đặc điểm tuyệt vời được giới hạn, tiết chế để gây ấn tượng với hầu hết người sử dụng. Các vấn đề tiềm tàng với nhắm mục tiêu bao gồm:

• Xác định các tiêu chuẩn đo (hệ đo) tốt nhất để xây dựng công ty của bạn với tư cách một nhà đầu tư. Hãy chắc chắn rằng bạn thấu hiểu và đồng ý với đề xuất của người phát triển.

• Tìm xem công ty nào đang được so sánh với công ty bạn về mục tiêu. Một số mục tiêu cho phép "nhiều công ty ngang hàng", tức là có tiềm năng tương đương. Vấn đề ở đây là sự so sánh giữa công ty của bạn và các công ty khác.

• Hiểu được làm thế nào các nhà phát triển có thể "nhắm mục tiêu" các nhà đầu tư tiềm năng cho bạn. Điều này sẽ giúp nhà cung cấp phân tích được tất cả các công ty đầu tư và tạo một loạt các danh mục như "tăng trưởng", "vốn nhỏ", "đà", "tăng trưởng với mức giá hợp lý" (GARP), và rất nhiều danh mục phụ khác trong phong cách đầu tư. Những hệ thống đang tiến hành việc này đều rất đa dạng và phức tạp. Hãy theo đuổi tính logic trong phong cách đầu tư. Nhân viên của các hãng đầu tư không phải lúc nào cũng chơi đẹp với những người nhắm mục tiêu luôn đặt ra câu hỏi. Thêm nữa, những câu hỏi này không dễ trả lời. Các nhà đầu tư trưởng thành của ngày hôm qua có thể trở thành những nhà đầu tư GARP của ngày nay.

John Lewis thuộc Valuation Technologies (www.valtechs.com), trụ sở tại San Francisco, có một hệ thống nhắm mục tiêu với giá phải chăng bất ngờ và hoàn toàn chính xác. Điều đặc biệt thu hút ở VT là nó cung cấp cho các IRO một hệ thống số để xem xét sức hấp dẫn của công ty họ đối với các công ty đầu tư dựa trên 17 tiêu chí. Cũng như các công ty nhắm mục tiêu khác, VT cung cấp những bảng chi tiết đối với mỗi công ty và thông tin liên lạc dành cho từng cá nhân ở các công ty đó.

Chương này chỉ khảo sát các khả năng công nghệ sẵn có đối với các IRO hiện nay. Như đã lưu ý từ trước, bạn phải làm chủ những nhân viên trung thành; với tư cách một IRO, bạn phải tích hợp công nghệ, nhờ đó nó có thể giúp ích cho bạn, công tác quản lý cũng như ban giám đốc của bạn.

## CÁC THƯƠNG HIỆU ĐẦU TƯ

IR chuyển hướng thành một dạng của marketing giao tiếp. Mục tiêu không phải là bán sản phẩm hay dịch vụ, mà là để kết nối với điều mà Robert E. Swadosh, một chuyên gia IR của The Dilenschneider Group, gọi là "thương hiệu đầu tư". IRO vẫn duy trì trách nhiệm đối với các nhiệm vụ hàng ngày trong việc thu thập và lưu trữ thông tin, cộng thêm việc giám sát ở mức tối thiểu:

• Sản lượng giao dịch của công ty.

• Những đối tượng đang thực hiện giao dịch mua bán, và số lượng tham gia cổ phần.

• Những lĩnh vực nào mà các nhà phân tích đang giới thiệu "Mua" hay "Giữ", và các thông tin chi tiết.

• Các phương tiện truyền thông, bao gồm các bảng thông báo số, phòng trò chuyện, blog và các dòng tweet, các ấn bản và trang điện tử (như các trang được vận hành bởi Thomson Reuters, Bloomberg, Dow Jones, Yahoo! Finance, Google Finance, CNN Money, CNBC), và một số trang độc quyền bản tin.

• Cạnh tranh thông minh giữa các công ty ngang hàng, trong một ngành công nghiệp đặc thù cũng như các lĩnh vực đầu tư có thể có đôi chút khác biệt.

Những người thay đổi trò chơi trong Quan hệ đầu tư

Thu thập, lưu trữ và giám sát thông tin chỉ là công việc hàng ngày, chứ không phải là giá trị gia tăng. Điều làm cho vai trò của Quan hệ đầu tư trở thành nguồn tài sản sáng tạo và có tốc độ tăng trưởng lớn trong thế kỷ XXI là khả năng thương hiệu. Hãy nghĩ về cách Apple đan kết trơn tru, nhuần nhuyễn thương hiệu đầu tư của mình với hình ảnh văn hóa tổ chức và danh tiếng sản phẩm. Ngày một tăng, IRO đã kéo chúng lại với nhau. Quan trọng hơn, IRO đặt những bước phát triển chắc chắn trong một bối cảnh và giải thích mối quan hệ mật thiết với công tác quản lý và ban giám đốc. Hãy xem xét hai ví dụ dưới đây:

• Những diện mạo đầy biến động của nền kinh tế toàn cầu, bao gồm biến động giá hàng hóa, các hoạt động thất thường của thị trường tài chính, hay sự xuất hiện của các nền kinh tế mới nổi như Trung Quốc và Ấn Độ, tất cả đều trở thành những nhân tố giảm khả năng dự báo. Ngày nay, hầu hết lãnh đạo của các tập đoàn bảo thủ đều thừa nhận mình không có khả năng dự báo tương lai, thậm chí chỉ trong khoảng thời gian từ ba đến sáu tháng. Điều được coi là đúng hôm nay không nhất thiết phải chính xác vào ngày mai. Những thứ của ngày hôm qua không còn là điểm khởi đầu của ngày hôm nay nữa. Do vậy, các tập đoàn toàn cầu loại bỏ các bản hướng dẫn thu nhập hàng quý. Thay vào đó, họ đưa ra các thông tin và thông báo đúng thời điểm trên nhiều phương tiện truyền thông, mang đến một cảm nhận về vị thế của họ so với các đối thủ cạnh tranh.

• Các điều chỉnh và các vụ kiện tụng sau vụ Enron vẫn tiếp tục

tăng về số lượng và phạm vi. Các nhân tố ở đây bao gồm những trò bịp trên Phố Wall vào năm 2008-2009, sự sụp đổ niềm tin của các nhà đầu tư đối với cổ phiếu thường, và một cơn sóng thần thua lỗ của cá nhân và tổ chức. Đạo luật Sarbanes-Oxley càng được thiết chặt hơn, và nó chỉ là phần chóp của tảng băng trôi lãnh đạo. Hãy chú ý lường trước cơn lũ những vụ kiện tụng tập thể, từ sự ấm lên toàn cầu cho đến các quyền lợi của người lao động.

Tích hợp thông điệp

Một thương hiệu đầu tư vận hành cũng giống như một thương hiệu truyền thống vào đầu những năm 1930. Trong Brand Leadership (tạm dịch: Dẫn dắt Thương hiệu), David Aaker đã viết rằng vào thời điểm đó, các nhóm có thẩm quyền tại Procter & Gamble thông báo rằng dự án marketing xà bông Camay tràn lan và thiếu đồng bộ. Để giải quyết vấn đề này, một phương thức mang tính hệ thống đã được tạo lập. Tất cả các quyết định marketing, từ định giá cho đến quảng cáo, cần phải được thực hiện theo cách thức phối hợp; cụ thể là thông qua việc tham khảo chiến thuật quản lý thương hiệu. Trong hệ thống đó, hình ảnh – trở nên đồng nhất với "thương hiệu" – chỉ là một chiến thuật. Điều quan trọng là sự tích hợp của các nhân tố trong quản lý thương hiệu. Kết quả cuối cùng đạt được là sự kết hợp hiệu quả của marketing cùng với chi phí sản lượng.

Tương tự, điều có thể thực hiện trong các công ty là sự hệ thống hóa thông điệp dưới Quan hệ Đầu tư Thương hiệu. Điều đó có nghĩa là tất cả các chức năng sẽ được vận hành đồng bộ, ít nhất là trong các khía cạnh của thông điệp. Nhiều năm trước, Ford đã hoàn thành điều này với thông điệp: Chất lượng là số một. Lại một lần nữa, điều này còn hơn cả hình ảnh hay là chủ đề. Nó thể hiện tất cả về công ty và rằng tại sao ai cũng có thể đầu tư vào cổ phiếu của họ.

Bộ khung của thông điệp thương hiệu phải được thực hiện như một phần không thể thiếu khi đặt cùng với một bản báo cáo thường niên. Quay trở lại những ngày khi một bản báo cáo thường niên được soạn với những mẫu in bóng đắt đỏ đã mang đến cho các nhà đầu tư, các nhà phân tích, và phương tiện truyền thông trao đổi mậu dịch những điều mà họ chưa từng biết đến trước đây. Giờ đây, trong kỷ nguyên kỹ thuật số, đó không còn là vai trò của các báo cáo thường niên nữa. Khi các giao thiệp số trở thành xu hướng chính, bản báo cáo thường niên phát triển thành một công cụ vạn năng đối với toàn bộ tập đoàn. (Thông tin chi tiết hơn về chủ đề này sẽ được bàn luận trong chương 14.) Ở đây,

trọng tâm là vai trò của bản báo cáo thường niên với tư cách là một nền tảng chiến lược. Trong một số tập đoàn, nó đại diện cho quy trình "hỏi ý kiến tập thể" ở tất cả các chức năng. Tất cả mọi người đều phải tham gia hỗ trợ quá trình quyết định xem hình ảnh của công ty là gì và hình ảnh đó được nắm bắt như thế nào trong một định dạng thông điệp. Kết quả của quy trình này được coi như một cuốn kinh thánh về thương hiệu trong suốt cả năm. Hầu hết các khái niệm và ngôn ngữ sẽ là một phần trong nỗ lực truyền thông của công ty, được thể hiện rõ rệt trong báo cáo thường niên.

Giới thiệu & Kiểm soát thông điệp

Làm thế nào mở rộng một thông điệp thương hiệu bao quát được truyền thông cả trong nội bộ lẫn bên ngoài, cũng như tất cả các khả năng mà một công ty có thể và phải kiểm soát.

Kiểm soát thường bắt đầu với website của công ty. Quá trình này có thể đi từ việc học hỏi điều mà các đối thủ đang làm với trang web của họ. Nếu các đối thủ này muốn tiếp tục duy trì kinh doanh, những trang web của họ sẽ không chỉ mang tính nội bộ tổ chức, nó còn phải có tính mời gọi phản hồi, dễ hiểu và cập nhật hàng ngày.

Thông tin từ công ty trở nên quan trọng hơn bao giờ hết khi mà ngày càng nhiều công ty dừng ban hành các thông báo thu nhập hàng quý. Những đơn vị không ban hành thông báo đó như Travelers, Coca-Cola, Best Buy, và Palm. Các nhà phân tích, các nhà đầu tư và phương tiện truyền thông có thể kỳ vọng các công ty phơi bày số liệu thông qua các phương tiện truyền thông kỹ thuật số – các website, hội thảo web, podcast, hoặc YouTube – với nhiều thông tin hơn về danh mục đầu tư kinh doanh của họ.

Mối nguy hiểm ở đây rất rõ ràng. Việc chia sẻ thông tin này có thể đạt tới điểm mà ở đó sự cạnh tranh có thể được thỏa hiệp. Tuy nhiên, sự đánh đổi có thể dẫn đến việc làm mất đi sự quan tâm của các nhà phân tích, nhà đầu tư, các phương tiện truyền thông, và các nhân tố gây ảnh hưởng khác. Chiến thuật mới ở đây là làm sao đưa ra được càng nhiều thông tin mà không mất mát quá nhiều thì càng tốt. Các công ty thành thạo điều này có thể trở thành những người chiến thắng trong thế giới IR hậu chỉ dẫn.

TRỞ NÊN THÚ VỊ

Có rất nhiều kênh phân phối đối với các chỉ dẫn phi truyền thống

và các thông tin sẵn có khác. Vấn đề là định dạng và nội dung phải thú vị, ngôn từ phải là "ngôn ngữ nói" (ví dụ, cần tránh những thuật ngữ mặc định của công ty, như là gọi tin tức tồi tệ là "thử thách"), và giọng điệu cần phải thẳng thắn.

Thật ngẫu nhiên, việc hủy hoại bất cứ phần nào trong việc kết nối với các đối tượng theo một cách thức đáng tin cậy lại chính là nội dung hàm chứa quá nhiều thông điệp. Có quá nhiều ấn phẩm mang quá nhiều thông điệp đến nỗi thậm chí các hãng luật lớn cũng e ngại khi đưa ra những tài liệu như vậy.

Hấp dẫn, mang tính đối thoại và thẳng thắn là "những yếu tố phải có", ít nhất trong thời đại kỹ thuật số. Hãy nhớ xem nó đã từng như thế nào, khi một sự kiện "gần như chẳng có gì" hoặc sự phát triển khó khăn, như là nâng cấp một sản phẩm không quan trọng, chỉ chuyển thành một thứ gì đó tương đồng với thông tin khi bạn trình bày câu chuyện với các phương tiện truyền thông quan trọng? Giờ thì đó là công việc của tất cả mọi người. Và nó hầu như không mấy dễ dàng.

Hiện nay, bất kể điều gì không được xác định và trình bày một cách sáng tạo sẽ bị "ném lung tung", bởi các đối tượng trong nội bộ như là các nhân viên và nhà cung cấp lẫn các nhân tố bên ngoài như thị trường tài chính hay các kênh thương mại. Geico đã xơi cả bữa sáng lẫn bữa trưa và tối của đối thủ, bởi chúng là các nhân vật hư cấu và hài hước. Mục tiêu là một nhận dạng thương hiệu cũng phải có sức hấp dẫn trong công ty, bởi lẽ nhân viên thường là những đại sứ cho sức ảnh hưởng của thương hiệu. Apple đã tạo ra một giáo phái, với tất cả những biểu tượng tin nhắn của riêng nó. Thậm chí cả Đức Giáo Hoàng của Giáo hội Công giáo La Mã cũng thấy thật thông minh và nhanh chóng khi truy cập YouTube qua đây.

## TRỞ THÀNH MỘT NGUỒN "GO-TO" (DẪN)

Mục tiêu ở đây là sự đơn giản – và phải đại diện cho sự sống. Các phương tiện thông tin của công ty phải trở thành một nguồn "go-to" (dẫn) cho mọi vấn đề. Sẽ luôn có những suy đoán, tích trữ, tin đồn, hay rắp tâm có tính toán. Một công ty không thể kiểm soát hết những điều này. Điều mà nó có thể kiểm soát được là khả năng chấp nhận của chính các nguồn lực của mình.

Giọng điệu/lối diễn đạt thì sao? Có thể trải từ nghiêm túc, mỉa mai châm biếm cho đến hài hước rồi đến mang tính khoa học cao. Còn nội dung? Phải chính xác và trọn vẹn. Tính công khai? Cần thiết

trong tất cả mọi vấn đề. Có thể là một website, podcast, video YouTube hoặc blog, các kỹ thuật dành cho mối tương tác đơn giản. Các trang blog, nhìn chung, vận hành trên các steroid khi các yếu tố trên được đặt trong những cuộc nói chuyện mang ý kiến cá nhân giữa chúng.

Tóm lại, IR phải đóng góp ý nghĩa vào nhận dạng bao quát của một công ty, thương hiệu đầu tư của nó – điều được những nhà đầu tư đánh giá hàng ngày khi cân nhắc các quyết định mua bán.

Nghiên cứu chứng minh rằng từ 5-20% giá trị của một công ty là dựa trên sức mạnh thương hiệu của nó. Thông qua việc kết nối các thông điệp thương hiệu đầy sức mạnh với những đối tượng quan trọng, một công ty có thể nhanh chóng nâng cao danh tiếng và tạo dựng uy tín. Để làm được việc này, công ty cần biết chính xác vị thế của mình nhằm cạnh tranh giành trí phần (hoạt động trí óc, không ngừng sáng tạo), thị phần và tiền vốn trong một nền kinh tế thay đổi nhanh chóng.

Thực tế của các thị trường vốn cũng yêu cầu các ban giám đốc và các nhà điều hành cấp cao của tổ chức phải trả lời được các câu hỏi sau:

• Tầm nhìn. Tầm nhìn trong tương lai của công ty chúng ta là gì? Chúng ta khát khao nó như thế nào? Đạt được nó ra sao? Liệu công ty có đang vận hành theo một đường lối đúng đắn hay không?

• Thương hiệu đầu tư. Những thuộc tính quan trọng của thương hiệu đầu tư của công ty là gì? Những thuộc tính này khuyến khích hay tăng cường điều gì đối với các mô hình kinh doanh cơ bản của công ty? Điều gì trong số chúng hạn chế mô hình?

• Những thay đổi của công ty. Các thuộc tính mới nào của thương hiệu sẽ khuyến khích hoặc tăng cường tốt nhất cho những đòi hỏi thay đổi trong mô hình kinh doanh? Những thương hiệu hiện tại và nổi bật giao thoa với nhau ở điểm nào? Điểm nào chúng mâu thuẫn, không nhất quán với nhau? Có thuộc tính thương hiệu kế thừa nào có thể được cập nhật nhằm khuyến khích sự thay đổi mô hình kinh doanh hay không?

• Sự khác biệt và nổi bật. Thương hiệu ngày nay khác biệt như thế nào? Chúng ta hiện đang "sở hữu" điều gì? Chúng ta sẽ làm chủ điều gì khi phát triển xa hơn nữa? Thương hiệu của chúng ta quan trọng đối với khách hàng như thế nào? Làm sao để khiến nó trở nên quan trọng hơn?

• Cá tính thương hiệu. Cá tính thương hiệu của công ty là gì? Nó phù hợp với mô hình kinh doanh của công ty như thế nào? Hay với nền văn hóa doanh nghiệp của chúng ta ra sao? Nó sẽ phải thay đổi như thế nào?

• Kết nối thương hiệu. Công ty hiện tại đang khuyến khích (hoặc hạn chế) vị thế của nó với cộng đồng tài chính như thế nào? Thông điệp đầu tư là gì? Chúng rõ ràng, đáng tin cậy và hấp dẫn ra sao? Chúng phát triển như thế nào với tư cách là những thay đổi trong kinh doanh? Sự kết hợp tối ưu của các thông điệp là gì (ví dụ, chiến thuật với thực thi) để kích thích mối quan tâm của nhà đầu tư?

GHI NHỚ

• Đưa ra một lời tuyên bố rõ ràng về giá trị doanh nghiệp.

• Tạo ra một thông điệp cốt lõi có thể được tận dụng thông qua việc truyền thông nội bộ cũng như bên ngoài công ty.

• Chuẩn bị sẵn sàng để ứng phó với các nhân tố kinh tế vĩ mô đang thay đổi nhanh chóng và sẽ tiếp tục thay đổi IR, cũng như vai trò và nhiệm vụ của IRO.

• Thực hiện nhiệm vụ Quan hệ Đầu tư để thiết lập và thực thi một thông điệp thương hiệu.

• Hiểu rằng các công ty có thể và cần phải kiểm soát thông điệp.

• Tuân theo Ba chữ cái C của giao tiếp: Compelling (Hấp dẫn); Conversational (Mang tính đối thoại); Candid (Thẳng thắn).

• Cấu trúc lại những gì mà đối thủ cạnh tranh và các tổ chức có tính đột phá đang thực hiện. Hãy làm tốt hơn thế. Và không ngừng làm tốt hơn thế.

# 14
# BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN

"Một bản báo cáo thường niên cần lưu ý đến đến những câu hỏi sau của các nhà đầu tư: Nếu đang sở hữu cổ phiếu này, liệu tôi có nên tiếp tục giữ nó, còn nếu không sở hữu thì tôi có nên mua vào không?"

JOSEPH KOPEC

BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN (Annual Report – AR) đã tồn tại khá lâu. Và ít nhất trong một khoảng thời gian ngắn tới, nó sẽ chưa biến mất. Trong tương lai gần, nó vẫn sẽ tiếp tục thay đổi, đặc biệt đáng kể trong một vài năm tới.

Những thay đổi đó chủ yếu là kết quả của sự kết hợp 3 nhân tố chính: 1) điều mà các nhà đầu tư muốn biết; 2) những yêu cầu về mặt pháp luật; 3) công nghệ. Tốc độ thay đổi có thể nhanh hơn bởi sự sụp đổ niềm tin đối với thị trường tài chính trong giai đoạn 2008 – 2009. Sự thay đổi này bắt đầu diễn ra từ đầu những năm 1930, khi sự tự tin của các nhà đầu tư bị xói mòn. Cuối cùng, những thay đổi này có thể sẽ xóa bỏ hầu hết các yếu tố truyền thống trong các bản báo cáo tài chính, bao gồm cả các báo cáo thường niên, cũng như báo cáo quý.

TÍNH MINH BẠCH

Sự ra đời của báo cáo thường niên, ít nhất với tư cách một tài liệu pháp lý, là vào năm 1933 với những người ủng hộ Đạo luật Chứng khoán, bao gồm Tổng thống Franklin Roosevelt và người sắp trở thành Chánh án Tòa án tối cao Hoa Kỳ khi đó, Louis Brandeis. Họ cho rằng sự đầu tư vào thị trường chứng khoán có thể và sẽ được phục hồi bởi tính minh bạch. Trình dữ liệu và các nhà đầu tư sẽ có được thông tin để đưa ra những quyết định hợp lý. Sản xuất dư

thừa cuối thập niên 1920 được coi là kết quả của sự bất hợp lý.

Giả định đó ngày càng bị công kích dữ dội. Rất nhiều dữ liệu cần được cập nhật trong các bản báo cáo thường niên mà Ủy ban Chứng khoán Mỹ (SEC) yêu cầu các công ty đệ trình. Những dữ liệu này được công bố tới công chúng thông qua hệ thống dữ liệu EDGAR của SEC. Nhưng dữ liệu đó – rất nhiều và được công bố rộng rãi – chỉ liên quan đến một công ty. Điều đó nghĩa là, mỗi công ty sử dụng máy tính và báo cáo dữ liệu của mình theo những cách thức riêng. Tất cả đều hợp pháp, nhưng nó cũng có nghĩa là sẽ không có những sự so sánh khập khiễng giữa một vài hoặc tất cả các công ty. Và kết quả thường là, theo lời cảnh báo từ chuyên gia quan hệ đầu tư Joseph Kopec, một bản báo cáo thường niên không thể trả lời tất cả các câu hỏi của các nhà đầu tư chỉ dựa trên hai câu hỏi:

1. Nếu tôi sở hữu cổ phiếu đó, tôi có nên tiếp tục giữ nó không?

2. Nếu tôi không sở hữu cổ phiếu đó, tôi có nên mua vào không?

Kopec, cố vấn cấp cao của Tập đoàn The Dilenscheneider, chuyên gia trong lĩnh vực Quan hệ đầu tư, không hề đơn độc với mối quan tâm này. Học viện Quan hệ Nhà đầu tư Quốc gia (NIRI) cũng đồng ý với điều đó, cũng như hàng loạt các nhà cải cách của các thị trường tài chính như Philip Moyer, Giám đốc điều hành của EDGAR Online, Inc. Kết quả của sự thiếu khả năng đạt được một hiểu biết sâu sắc về vị thế tài chính của công ty thông qua những so sánh đối chiếu tiêu chuẩn với dữ liệu của các công ty khác, thường không quan trọng.

Dưới đây là một ví dụ điển hình. Ngày 22/4/2008, trong một ấn bản của tạp chí Newsweek, cây bút Daniel Gross đã mô tả bản báo cáo thường niên của Merril Lynch. Một phần của bài viết bàn luận rằng các bản báo cáo thường niên là "lãng phí thời gian". Vào thời điểm đó, bản báo cáo thường niên của Merrill Lynch không khiến người ta chú ý đến tình hình tài chính của nó. Không lâu sau, công ty rơi vào tình thế cần phải được tiếp quản. Liệu khả năng tạo ra một định dạng chuẩn cho việc lập trình các con số và trình đến các nhà đầu tư có phải là điểm yếu của Merrill Lynch? Câu hỏi đó sẽ còn lặp lại trong suốt lịch sử các thị trường tài chính những năm đầu thế kỷ XXI.

## ĐỀ XUẤT TÍNH MINH BẠCH MỚI

Bởi lẽ còn rất nhiều vấn đề tồn tại và các công ty dường như sụp

đổ chỉ qua một đêm, việc phản đối các thay đổi trong bản báo cáo tài chính ngày càng leo thang. Đòi hỏi ở đây là phải có tính minh bạch mà trong đó tất cả các con số mang đến cùng một ý nghĩa hoặc đã được tiêu chuẩn hóa. Hơn nữa, một vài đề xuất cho rằng các con số nên vượt ra khỏi những quy chuẩn cũ trong những bảng cân đối kế toán và báo cáo thu nhập. Và tất cả các dữ liệu này nên được trình bày theo một định dạng đơn giản.

Về lương thưởng, theo lời Daniel Roth trong bài viết đăng trên Wired tháng Ba năm 2009 về việc điều tiết Phố Wall, rằng "bất cứ ai cũng (có thể) xử lý các con số để nhằm so sánh năng suất." Hơn nữa, khả năng thực hiện việc đó cũng được phân cấp. Thay vì hạn chế quyền lực và tầm ảnh hưởng lớn trong phạm vi các nhà đầu tư chuyên nghiệp, nó có thể tiếp cận tất cả, từ các nhà phân tích an ninh cho đến các thủ quỹ. Tất nhiên, điều này cho thấy quyền dân chủ mà Internet mang đến. Roth đưa ra ý kiến của mình trong bản tuyên ngôn "Transparency Now! (Dân chủ ngay lúc này)": "Bằng việc trao cho mọi người quyền truy cập vào tất cả các dữ liệu – và khiến nó trở nên thật dễ nghiền ngẫm, chúng ta có thể công bố các quy tắc, tạo nên một hệ thống tài chính tự hiệu chỉnh và mở ra những cách thức mới để đo lường tình trạng thị trường."

Một trong số các giải pháp giúp vấn đề trở nên khả thi là thông qua một hệ thống tags (đánh dấu) tạo nên bộ khung tham khảo chung. Định dạng Ngôn ngữ Báo cáo Kinh doanh Mở rộng (XBRL) được phát minh bởi nhân viên kế toán Charlie Hoffman đã cung cấp những tags chung giúp dễ dàng thao tác dữ liệu với mục đích đối chiếu, so sánh. Với sự gợi ý của NIRI, khoảng 50 công ty đã thông qua cách tiếp cận này và đệ trình SEC bản báo cáo thường niên theo định dạng trên. Tuy nhiên, kiểu "minh bạch triệt để" này sẽ không hữu mang lại điều gì hữu ích cho các nhà đầu tư cho đến khi phần lớn các công ty tuân theo hoặc buộc phải thực hiện dưới sự cưỡng chế của chính phủ.

Ngoài ra, có một lực đẩy đối với những thông tin tài chính đúng lúc. Thay vì bó buộc dữ liệu tài chính và đưa vào các báo cáo quý và thường niên, dữ liệu này có thể được đăng tải trực tuyến 24/7. Với dạng này, dữ liệu có thể được chuyển đến bất cứ trang web, bảng tính, hay cơ sở dữ liệu nào. Do những biến động trong phát triển kinh tế toàn cầu, các công ty như Coca-Cola cũng hoãn lại những báo cáo hướng dẫn thu nhập quý. Thay vì tiếp tục như trước đây, các công ty có thể thay thế chúng bằng những thông tin được công bố đúng lúc.

Nhưng điều đó là ở thì tương lai. Cho đến lúc đó, các báo cáo tài

chính và các kiểu truyền thông khác với các nhà đầu tư phải thực hiện tốt nhất vai trò của mình, trong giới hạn của những cách thức hiện hành. Chương này cung cấp các chỉ dẫn để tối đa hóa giá trị của một bản báo cáo thường niên – nhất là trong thời điểm cuốn sách này được phát hành.

## VAI TRÒ CỦA BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN

Về cơ bản, vai trò của một bản báo cáo thường niên trong quy trình báo cáo tài chính, cũng như trong các mặt của Quan hệ Nhà đầu tư đó là: có chức năng như một tài liệu được công bố, do SEC yêu cầu, dành cho tất cả các cổ đông. Nội dung và cách thức phân phối báo cáo thường niên đã được thay đổi trong nhiều năm qua. Và tất nhiên, sự thay đổi đó vẫn sẽ tiếp diễn.

## NỘI DUNG

Theo luật, một bản báo cáo thường niên bao gồm báo cáo kiểm toán cung cấp chi tiết hiệu quả của một công ty trong năm vừa qua. Điểm cốt lõi của báo cáo được biết đến như mẫu 10-K , trình bày chi tiết về tài chính và không có những lời bình luận hay tường thuật. Nó gồm:

- Báo cáo của kiểm toán viên dựa trên báo cáo tài chính;
- Bảng cân đối kế toán;
- Báo cáo về lợi nhuận giữ lại;
- Báo cáo thu nhập;
- Báo cáo dòng tiền mặt;
- Những lưu ý đối với báo cáo tài chính;
- Thi hành các hoạt động kế toán.

Các tài liệu quy trình và phương thức hoạt động của công ty về các vấn đề có liên quan hoặc được biểu quyết bởi các cổ đông (ví dụ như bồi thường) cũng phải được nêu trong bản báo cáo.

Ngoài ra, đôi khi người ta cũng sử dụng mẫu báo cáo "10-K wrap ". Bản báo cáo kiểu này có thể gồm vài hoặc nhiều trang, đầy đủ hình ảnh lẫn minh họa hoặc cũng có thể thưa thớt từ ngữ và hình ảnh. Nếu các bản báo cáo thường niên to, láng bóng và được gửi qua thư thường, nó có thể sẽ rất dày – và mất rất nhiều chi phí để

thực hiện và phân phát. Theo NIRI, giá trung bình không bao gồm lệ phí bưu điện của một báo cáo thường niên thông thường là khoảng 100 nghìn đô-la.

Năm 2001, Sàn giao dịch Chứng khoán New York (NYSE) đã lờ đi các cổ đông của mình cũng như nguyên tắc phân phát báo cáo thường niên bản in giấy cho họ. SEC vẫn yêu cầu Sàn giao dịch này phải phân phát tới các cổ đông, nhưng họ có thể chỉ cần áp dụng với bản 10-K hoặc tài liệu quy trình, phương thức hoạt động. Năm 2007, SEC sửa đổi quy tắc này để loại bỏ nhu cầu cần phải có các báo cáo 10-K hoặc tài liệu quy trình, phương thức hoạt động được gửi qua đường bưu điện của các cổ đông. Tất cả những gì mà ủy ban này yêu cầu là các dữ liệu trên trang web và việc thông báo cho các cổ đông rằng chúng đã được đăng tải trên đó. Tùy theo yêu cầu, bản cứng sẽ được chuyển đến. Theo NIRI, ngân sách cho loại hình này vào khoảng 5.000 đô-la.

Hầu hết các công ty vẫn "gói gọn" các con số của mình trong một bài tường thuật, hoặc một câu chuyện của công ty, được truyền tải chủ yếu trên trang web và thông qua một đoạn phim ngắn. Tuy nhiên, bản cứng thì luôn sẵn có. Phần quan trọng nhất của bản tường thuật là Thư gửi các cổ đông.

Một bức thư, theo lời Kopec, nên là cuộc trao đổi cá nhân của lãnh đạo, với giọng điệu riêng biệt của mình, về vị thế công ty trong năm qua, công ty sẽ tiến tới đâu, những chiến thuật cũng như chiến lược của công ty để đạt được mục tiêu đó. Mục tiêu là truyền tải sự hiện diện mạnh mẽ của con người. Nó truyền đạt khả năng lãnh đạo. Do đó, bức thư không nên được soạn sẵn hoặc viết một cách chung chung. Vì lý do đó, các nhà lãnh đạo bỏ rất nhiều mồ hôi và công sức vào việc lập kế hoạch cũng như thực sự viết bức thư đó. Hãy xem những lá thư gửi cổ đông của những nhân vật ưu tú trong lĩnh vực này, như GE và McDonald's.

Giọng điệu của bức thư cần thẳng thắn, tự tin và quan tâm cũng như chú trọng đến người nhận. Trong một vài nền văn hóa tổ chức, như là đối với một công ty sản xuất sản phẩm tiêu dùng, giọng điệu có thể u ám, vui vẻ, hoặc châm biếm. Bức thư không nên dài quá hai trang. Các chuyên gia IR ngày càng coi Thư gửi cổ đông là thông điệp xây dựng thương hiệu trọng tâm của công ty. Người nhận bức thư này bao gồm:

• Các nhà phân tích chứng khoán;

• Các cá nhân và tổ chức đầu tư;

• Các đơn vị truyền thông;

• Các tổ chức chính phủ và phi chính phủ;

• Nhân viên;

• Đối tác chuỗi cung ứng;

• Cộng đồng;

• Đối thủ cạnh tranh.

Ngoài bức thư, các công ty có thể (hoặc không) cung cấp một tập hợp nhiều tài liệu khác, như bản mô tả, các bức ảnh, hình minh họa hoặc đoạn phim về sản phẩm, dịch vụ, khách hàng, đối tác chuỗi cung ứng, các số liệu thống kê mở rộng toàn cầu, sự gia tăng doanh số bán hàng.

Nhưng phần được đọc kỹ nhất của một bản báo cáo thường niên là quản trị tập đoàn: công ty đang được quản lý và điều hành như thế nào. Một phần của bản báo cáo gồm các đặc điểm chi tiết – bắt đầu với tên tuổi, thông tin cơ bản, phạm vi trách nhiệm của ban giám đốc cũng như các thành viên. Các cổ đông và nhân viên ngày càng đòi hỏi nhiều hơn các chỉ dẫn về cách thức liên hệ với ban giám đốc. Nếu không thể cung cấp thông tin này, các báo cáo cần cung cấp tên tuổi thực sự và các tùy chọn liên lạc với các nhà lãnh đạo quan hệ đầu tư. Không nặc danh đối với chức năng này.

Mối lo ngại đối với công tác điều hành được tăng cường kể từ vụ Enron. Những người góp vốn trong công ty hiểu rằng sự phục tùng, thiếu nhạy cảm chính trị, sự lơ là thiếu quan tâm hoặc một ban giám đốc phạm tội có thể khiến công ty dính líu đến bê bối, kiện tụng hoặc thậm chí phá sản. Những vấn đề đó là:

• Các ủy ban và thành viên ban giám đốc đưa ra quyết định như thế nào?

• Có bao nhiêu thành viên độc lập về quản lý?

• Các chính sách và kênh phê chuẩn bồi thường cho nhà quản lý cũng như các thành viên ban giám đốc là gì?

• Các chính sách tuyển dụng và sa thải?

• Kiểm soát an ninh mạng và bảo vệ sở hữu trí tuệ?

• Công tác kiểm toán của công ty như thế nào?

• Các chính sách về trách nhiệm của công ty, chẳng hạn như vấn đề môi trường?

NÓI CHUYỆN

Truyền thông kỹ thuật số tạo ra các thông tin phản hồi chi phí thấp và nếu được quản lý đúng đắn, chúng còn rất đa dạng và phong phú. Tất cả những gì các công ty phải làm là mở rộng các phương tiện quảng bá trong quan hệ đầu tư thành tính tương tác. Sẽ có rất nhiều cuộc trao đổi đến từ tất cả các nhóm cổ đông và nhân viên theo tất cả các hướng. Các công ty biết rằng mình đã tạo nên mối liên hệ cá nhân đó khi các cổ đông và nhân viên của họ nói chuyện với nhau, chứ không chỉ với những người đại diện của công ty.

Xử lý từng mẩu dữ liệu nhập vào, cả mặt tích cực lẫn tiêu cực, cũng giống như việc khai thác một mỏ vàng thông tin. Các công ty sở hữu những "thỏi vàng" lớn nhất này có thể là người chiến thắng toàn diện trong thế kỷ XXI.

GHI NHỚ

• Báo cáo thường niên sẽ tiếp tục thay đổi đáng kể sau hậu quả cuộc khủng hoảng thị trường tài chính năm 2009. Mục tiêu là phục hồi niềm tin của các nhà đầu tư vào tính minh bạch của bản báo cáo.

• Báo cáo tài chính được thể chế hóa vào đầu thập niên 1930 nhằm mang đến tính minh bạch. Mặc dù vậy, nó chỉ tạo ra kết quả trong dòng chảy dữ liệu từ các công ty đến Ủy ban Chứng khoán Mỹ mà không có cách thức chuẩn hóa việc chuyển giao thông tin khi so sánh với thông tin của các công ty khác.

• Một đề xuất cải cách là việc áp dụng Ngôn ngữ Báo cáo Kinh doanh Mở rộng (XBRL) với tất cả các thông tin tài chính. Một đề xuất cải cách khác là chu trình phát hành 24/7 đối với các báo cáo hàng quý và báo cáo thường niên.

• Công nghệ số hóa sẽ giảm đáng kể chi phí phân phát các bản báo cáo thường niên.

• Ngoài những bản báo cáo 10-K, hai phần quan trọng nhất của một bản báo cáo thường niên là Thư gửi cổ đông và Bộ phận Quản trị.

• Các công ty phải thực hiện truyền thông tương tác quan hệ đầu

tư.

# PHẦN BỐN

## HIỆN THỰC HÓA

Con người thường giao tiếp bằng ngôn ngữ, chữ viết, hoặc các công cụ trực quan. Bất cứ hình thức giao tiếp nào cũng phải được hỗ trợ bằng những thông tin chính xác và kiến thức, thường đòi hỏi những cuộc thăm dò và nghiên cứu lớn. Năm chương tiếp theo sẽ cung cấp những chỉ dẫn giá trị từ các chuyên gia hàng đầu về cách thức điều khiển lời nói và ngôn từ hiệu quả nhất, nhằm đạt được các mục tiêu quan hệ công chúng – từ các bài viết cho đến những bài thuyết trình để chấp bút những op-ed (bài viết bày tỏ ý kiến cá nhân, thường được đăng trên báo giấy và các ấn phẩm điện tử) và tiến hành những nghiên cứu đáng tin cậy.

# 15

# CÁC BÀI DIỄN THUYẾT VỚI NHỮNG DẤU ẤN ĐỘC NHẤT

"Tôi từng đề nghị một nhà cầm quyền rằng tôi sẽ giải quyết các mối quan hệ báo chí đối với những việc ông sẽ làm một cách khác biệt." Và ông đáp: 'Hãy chậm lại.' Đó cũng chính là cách ông ấy truyền tải các bài diễn thuyết của mình."

ROBERT LAIRD

TRÌNH BÀY MỘT BÀI DIỄN THUYẾT là bước quan trọng trong giao tiếp. Bởi lẽ nó mang đến cho bạn cơ hội "nói bằng những ngôn từ của chính mình" mà không hề được chuyển ngữ. Những gì được truyền đạt sẽ là một phần của toàn bộ thông điệp. Việc tham gia nói củng cố thông điệp cốt lõi theo một cách thức riêng biệt.

AI CŨNG LÀ NGƯỜI NÓI

Cơ hội độc nhất vô nhị này không chỉ dành riêng cho các nhà lãnh đạo nổi tiếng. Thực tế là không biết bao nhiêu tổ chức trên khắp thế giới đều đang "đói khát" thông tin, kiến thức và sự khơi gợi cảm hứng từ những diễn giả với những kinh nghiệm và chuyên môn đã được chứng minh này. Các tổ chức đó bao gồm những câu lạc bộ địa phương như Rotary, các hiệp hội thương mại, các tổ chức tôn giáo và những nhóm lợi ích đặc biệt, cũng như những cơ quan hỗ trợ an toàn trẻ em hoặc một số nhóm vận động hành lang. Rất nhiều bài nói không được chi trả, nhưng một số thì có.

Một công việc thăm dò đơn giản là điều cần thiết để có thể "mở ra những cánh cửa". Một cuộc điều tra đơn giản, trên các trang web, thông qua các cuộc điện thoại hoặc qua những lá thư, về việc những tổ chức nào mời gọi, chào đón những diễn giả bên ngoài,

mọi người quan tâm đến những chủ đề nào, và làm thế nào để "bắt giọng" người nói. Một vài nhóm có thể đòi hỏi một kế hoạch dự kiến chính thức, bao gồm việc mô tả rõ chủ đề chung, phác họa những nét chính của bài nói, cũng như thông tin về người nói. Những thứ khác có thể trao đổi, thống nhất qua điện thoại. Sau khi chủ đề, ngày tháng, thời gian đã được ấn định thì các vấn đề khác – bao gồm việc tổ chức một bữa tiệc hoặc đưa tin – đều có thể được thảo luận.

## BÀI DIỄN THUYẾT TUYỆT VỜI

Làm thế nào bạn bảo đảm mình sẽ có một bài diễn thuyết tuyệt vời? Những bài diễn thuyết tuyệt vời đến từ trái tim. Bởi vậy, không phải ngẫu nhiên mà những bài diễn thuyết đó thường được tự soạn thảo và hoàn thành trong những thời điểm khác thường. Trong những thời kỳ bước ngoặt, với các cuộc khủng hoảng, những nỗi đau khôn nguôi, ngôn từ xuất phát từ trái tim chính là những điều mà đất nước, doanh nghiệp, các tổ chức tôn giáo và gia đình tin tưởng. Tất cả những nhà diễn thuyết vĩ đại – Chúa Jesus, Abraham Lincoln, Franklin Roosevelt, Winston Churchill, Lee Iacocca, Steve Jobs và Barack Obama – luôn luôn thấu hiểu điều này. May mắn hoặc cũng có thể là bất hạnh thay, thời kỳ khủng hoảng hiện nay của chúng ta hội đủ tất cả những điều kiện để làm nên thời đại của những bài diễn thuyết tuyệt vời.

Không giống nhiều mảng giao tiếp khác, một bài diễn thuyết không bị thay đổi đáng kể do tác động của những xu hướng công nghệ số chủ đạo. Robert Laird, cựu thư ký báo chí của Văn phòng Thị trưởng New York và hiện là người đứng đầu Tập đoàn Dilenschneider, đã chỉ ra rằng, một trong những ảnh hưởng quan trọng nhất của số hóa là cách viết và truyền đạt một bài diễn thuyết liên quan đến những kỳ vọng của khán giả. Theo ông, "Những người đang lắng nghe bài diễn thuyết trong thế kỷ XXI đều chỉ có một khoảng thời gian chú ý ngắn ngủi. Điều đó nghĩa là thời gian cho một bài diễn thuyết không những phải ngắn hơn 15-20 phút, mà còn phải chứa đựng những cụm từ đáng nhớ và hình ảnh cụ thể. Ngoài ra, trọng tâm của bài diễn thuyết nên có không quá ba điểm chính." Laird cũng nhấn mạnh rằng, "Khán giả trông đợi sự tương tác; điều đó có nghĩa là họ sẽ trở thành một phần của chương trình. Nó cũng đồng nghĩa với việc diễn giả cần dành nhiều thời gian cho việc đặt câu hỏi và trả lời."

Laird đưa ra thêm một nhận xét nữa, và khá châm biếm. Từ những cuộc trao đổi của ông với các nhà cầm quyền, trong đó có một cựu thị trưởng New York, Laird đã nhận ra rằng "chậm là tốt".

Khi Laird hỏi vị cựu thị trưởng này về điều mà ông ấy sẽ làm khác đi trong những bài diễn thuyết của mình, câu trả lời thú vị được ông đưa ra là: "Hãy chậm lại." Để minh họa cho quan điểm này của mình, vị thị trưởng đó đã kể lại một sự việc đầy sống động. Đó là một lần khi ông phát biểu trực tiếp trên truyền hình. Khi ông trở về nhà và hỏi vợ mình: "Em yêu, em thấy bài diễn thuyết của anh thế nào?", thì ông nhận được câu trả lời: "Anh nói quá nhanh. Em không thể tiếp nhận được hết nội dung của nó."

Mặc dù viết và truyền đạt một bài diễn thuyết, về bản chất, vẫn đòi hỏi một kỹ xảo cũ, nhưng kỹ thuật số cũng thể hiện những tác động quan trọng đối với tầm và phạm vi của nó. Một bài diễn thuyết có thể được phát trực tiếp trên toàn thế giới trong cùng một thời điểm. Tương tự những điều diễn giả đang nói với khán giả, các blogger, gồm cả những người sử dụng Twitter có thể ngay lập tức cấu trúc lại giọng điệu cũng như nội dung của bài diễn thuyết và gửi những thông tin ngắn gọn, với những góc nhìn và đánh giá tích cực hoặc tiêu cực về những gì họ đang được nghe. Một bản video/audio của bài diễn thuyết cũng xuất hiện trên trang web của diễn giả. Và vài ngày sau đó, hoặc thậm chí vài tuần sau, những ý kiến phản hồi mạnh mẽ liên quan đến bài diễn thuyết có thể ngập tràn trên trang web.

## CHUẨN BỊ BÀI DIỄN THUYẾT

Với những tác động như vậy, các diễn giả và trợ lý có thể tìm thấy những nguồn hỗ trợ đáng kể khi chuẩn bị sẵn sàng một bài diễn thuyết chính thức. Nhiều phần khác trong cuốn sách này có thể cung cấp cho bạn những phân tích về nguyên tắc cơ bản của các bài diễn thuyết, thuyết trình, các cuộc phỏng vấn báo chí và cách thức giới thiệu bản thân trong thị trường việc làm và khi phát triển một công việc kinh doanh mới.

### BƯỚC 1: KHẢO SÁT KHÁN GIẢ

Một bài diễn thuyết bắt đầu với khán giả. Ví dụ nếu tổ chức bảo trợ là Câu lạc bộ Kinh tế Detroit, diễn giả có thể biết được rằng khán giả là các lãnh đạo cấp cao, độ tuổi trung bình 45; là thành viên của Nghiệp đoàn sản xuất ô tô Mỹ (UAW); lãnh đạo chính phủ liên bang, tiểu bang, và địa phương; các đơn vị truyền thông và thương mại. Nhìn chung, mối quan tâm chính của khán giả là tương lai nền kinh tế khu vực Trung Tây.

Những bài diễn thuyết này, giống như những mô tả công việc truyền thống, không truyền tải bất kỳ điều gì cần thiết để thành

công trong nhiệm vụ diễn thuyết. Việc đó phụ thuộc vào việc nhân viên của các diễn giả hoặc chính bản thân diễn giả, đóng vai trò một nhà báo và/hoặc nhà nhân chủng học, đào sâu, phỏng vấn, nghiên cứu và nhận biết được những cảm xúc của khán giả. Sau đó, họ phải tạo ra được một bài diễn thuyết kết hợp những nhân tố này. Trong đầu họ phải hiện lên những dòng tiêu đề đầy khiêu khích như: Whistling past the graveyard (Cơn thịnh nộ tỉnh giấc); Stuck in 1980 (Mắc kẹt năm 1980); hoặc Hit bottom, ready to change (Nhấc mông lên, sẵn sàng thay đổi).

Đó là một công việc thực tiễn. Những con số từ các cuộc thăm dò có thể hữu ích đối với việc nghiên cứu, nhưng chúng chỉ đưa ra những ý kiến nhanh chóng, ngắn gọn trong một khoảng thời gian nhất định. Và những ý kiến này có thể không phản ánh chân thật những điều trong trái tim và suy nghĩ của mọi người. Những người được phỏng vấn có thể bị cho thôi việc và tự chôn vùi mình dưới pháo đài thất nghiệp, hoặc có thể có một lý do chính đáng hoặc không có sự lạc quan chính đáng.

Những người truyền đạt thông tin và các diễn giả nên thúc đẩy mong muốn được xuất hiện trước công chúng của bản thân. Đó có thể là gặp gỡ chính quyền, lãnh đạo ngành công nghiệp, liên đoàn, trường đại học, chủ trì nhà thờ; nói chuyện với những người bảo trợ địa phương của McDonald's; văn phòng hỗ trợ thất nghiệp, đại lý phân phối xe hơi và những câu lạc bộ quốc gia. Khai phá dữ liệu theo cách này sẽ mang đến những hiểu biết, có thể đến từ rất nhiều bài diễn thuyết của Chúa, các bài xã luận được đăng trên Wall Street Journal và Forbes, kịch bản phim, các tệp âm thanh hoặc hình ảnh được đăng tải trên những blog của các diễn giả hoặc trong mạng nội bộ của tổ chức. Đây thậm chí có thể là một mối lợi lớn đối với tư duy tập thể trong những cuộc họp trao đổi về sản phẩm hoặc đánh giá dịch vụ khách hàng.

Nếu bạn không thể trực tiếp điều khiển "cuộc khảo sát thí điểm" do địa điểm bạn trình bày bài diễn thuyết ở xa hoặc thậm chí ở nước ngoài, hãy đọc báo chí nơi đó để có được danh sách những người bạn có thể tiếp cận được bằng thư điện tử hoặc điện thoại.

BƯỚC 2: KẾT NỐI NHỮNG ĐIỂM NHỎ LẺ

Tiếp theo, các diễn giả nên trình bày lại những điểm nổi bật của bài diễn thuyết. Họ cũng phải tự hỏi bản thân cũng như những người cố vấn tin tưởng của mình, "Câu chuyện ở đây là gì?" Bài nói luôn chứa đựng một nội dung hấp dẫn. Đó có thể là con người đang rất háo hức về một khởi đầu mới mẻ hoặc cũng có thể là

những trở ngại với các khởi đầu mới đang hủy hoại mơ ước của một thời đại khác. Từ câu chuyện đó hãy làm nổi bật lên một thông điệp. Thông điệp có thể là, như lời Barack Obama, "Vâng, chúng ta có thể".

Thông điệp nên thật ngắn gọn. Lời của Chúa Jesus tồn tại qua nhiều thế kỷ bởi chúng nắm bắt được chân lý "ngắn". Tương tự đối với ngôn từ của Gandhi. Liệu chúng ta có nhắc lại được dù chỉ một dòng trong bài diễn văn dài đến ba tiếng đồng hồ của Castro? Thông điệp chính là ADN quyết định bài diễn thuyết nào sẽ được tạo ra. Một thông điệp rõ ràng, đơn giản sẽ là tuyệt vời nhất. Giống như một thương hiệu, nó sẽ khiến cho tất cả các quyết định khác trở nên dễ dàng hơn.

BƯỚC 3: THÔNG ĐIỆP CÓ NỘI DUNG XÚC ĐỘNG

Cần phải có một mối liên hệ cảm xúc giữa thông điệp được truyền tải và diễn giả. Thông điệp phải bao hàm những điều mang tính cá nhân. Đó là lý do khiến những câu chuyện, giai thoại và hình ảnh ấn tượng là những khối hợp nhất tạo nên các nhà diễn thuyết vĩ đại.

Là "diễn viên" trong lĩnh vực phải trình bày những câu chuyện một cách trực quan, Ronald Reagan đã hiểu được điều này theo cách đầy bản năng. Những ngôn từ phát ra từ miệng, ngôn ngữ cơ thể, và những biểu cảm trên khuôn mặt dường như có mối liên hệ chân thực với sức thuyết phục.

Phần khó khăn nhất đối với một diễn giả là phải sàng lọc rất nhiều lựa chọn. Chúng ta là những cơ thể chứa đầy cảm xúc. Một sự trao đổi tuyệt vời cộng hưởng với chúng ta theo những cấp độ cảm xúc. Vấn đề ở đây là: Cảm xúc đó như thế nào, câu chuyện hoặc bài học gì có thể chuyển diễn giả từ việc chỉ đơn thuần là một con người đến vai trò một người hàn gắn, người biết nhìn xa trông rộng, người cổ vũ, và/hoặc người giải quyết vấn đề?

Để khám phá vấn đề này, các diễn giả cần nhìn nhận lại cuộc sống của chính mình, xem những thông điệp nào thúc đẩy họ thay đổi, mơ ước lớn lao hơn, hoặc quyết tâm theo đuổi cho đến khi điều kỳ diệu xuất hiện. Sau đó họ phải tìm ra những thông điệp này đặt ở đâu và được gói gọn lại như thế nào.

Một nhà lãnh đạo tiêu biểu có mặt ở Diễn đàn Kinh thế Thế giới tại Davos, Thụy Sĩ, từng kể với những người tham gia hội thảo câu chuyện về một người nghiện rượu đang hấp hối – người đã giúp

anh ta trở nên điềm đạm: "Người đàn ông này và gia đình anh ta nói với tôi về những nỗi đớn đau của họ. Có lẽ nhiệm vụ của họ là cứu những người nghiện rượu trong chúng ta khỏi những cái chết vô nghĩa tương tự."

Một cách hữu ích khác là tham dự hoặc xem những đoạn phim chiếu tại những nơi tôn kính. Chuyện kể rằng Bill Clinton đã cắt bỏ những lời hoa mỹ về cảm xúc, ngôn ngữ, và điệu bộ cơ thể khi nói về một nhà thờ Mỹ-Phi ở miền Nam. Không ngạc nhiên khi hầu hết mọi người đều đến với những vị mục sư, linh mục, giáo trưởng và thầy tu mỗi khi cần tìm kiếm giải pháp cho các vấn đề.

BƯỚC 4: TỔ CHỨC

Bước tiếp theo là tổ chức một bài diễn thuyết. Làm thế nào để bắt đầu? Sự bất ngờ, đáng yêu, hoặc vui vẻ sẽ không giúp loại bỏ được phần mở đầu. Cách thức hiệu quả nhất giúp diễn giả giới thiệu bản thân với khán giả là tập trung vào họ. Điều này luôn luôn đúng, đặc biệt trong thời đại số khi các mối quan hệ đều ngang hàng. Mỗi khán giả bình thường cũng quan trọng như những nhà điều hành Ford Motor hay Nữ hoàng Anh vậy.

Thế còn giọng điệu của diễn giả thì sao? Trong thời hiện đại, có một giọng điệu châm biến và chế nhạo cũng khá hay. Trong Great Depression (Đại khủng hoảng), thiên tài hài kịch Charlie Chaplin đánh cắp trái tim của khán giả bởi ông đã thấu hiểu được sự phức tạp trong những cảm xúc của con người định hướng con người như thế nào. Chaplin cũng là ông vua của những thái độ châm biếm (trong The Gold Rush (Cuộc truy tìm vàng)) và của việc sử dụng những chiêu trò hài hước để thể hiện sự ngu muội của nền văn hóa (trong Modern Times (Thời hiện đại)).

Sau khi mở đầu – và sẽ rất tốt nếu bắt đầu một cách chậm rãi – sẽ là một bài diễn văn kiểu truyền thống khi bạn:

• Nói với khán giả về điều bạn sắp nói với họ;

• Nói với khán giả điều bạn sẽ thực hiện;

• Nói lại với khán giả điều mà bạn vừa nói với họ.

Dạng này được duy trì vì nó truyền tải thông điệp một cách hiệu quả.

Sau đây là một ví dụ của cách tiếp cận này:

Đêm nay, chúng ta sẽ khám phá một điều kỳ diệu mà đáng ra nó đã không xảy ra. Và gần như là đã không xảy ra! (Đề cập đến điều bạn sắp sửa nói.)

Thành phố Jersey, bang New Jersey, luôn là một trò cười. Trong suốt thập niên 1970 và 1980, nó thậm chí còn không đáng để làm trò cười. Thế rồi những doanh nhân cấp tiến đã chú ý đến một điều: Thành phố Jersey là một ĐƯỜNG xe lửa ngắn từ Manhattan. (Nói với khán giả điều bạn nói là bạn sẽ thực hiện.)

Đêm nay, chúng ta sẽ cùng nhau trải nghiệm điều kỳ diệu đó. Và giờ, chúng ta có thể tiếp tục áp dụng kinh nghiệm này để vun trồng hạt giống, nuôi dưỡng và chăm sóc mầm sống mong manh này, để có được những điều kỳ diệu khác. (Nhắc lại điều bạn vừa nói với khán giả của mình.)

BƯỚC 5: XÂY DỰNG BÀI DIỄN THUYẾT THÔNG QUA GIỌNG ĐIỆU, HÌNH ẢNH VÀ NGÔN TỪ

Những bài diễn thuyết hướng đến đôi tai của khán giả chứ không phải vào mắt họ. Tai là một bộ phận cơ thể rất hạn chế. Đó là lý do khiến diễn giả phải làm rõ những điều họ muốn trình bày; những điều họ nhắc đến lần thứ hai; và những điều họ đề cập tới lần thứ ba. Một bài diễn thuyết không thể chỉ có "anh ấy" hoặc "cô ấy" hoặc "nó". Diễn giả cần phải đưa ra một cái tên cụ thể trong bài thuyết trình của mình. Không nên để khán giả cứ phải hình dung ra một cái tên cụ thể. Nếu diễn giả nhắc đến Barack Obama những ba lần, thì tên tuổi, chức vụ, hay những dấu hiệu nhận dạng đặc trưng khác của ông cũng có thể được sử dụng trong bài nói.

Tất nhiên, nội dung và cách thức truyền tải của bất cứ bài diễn thuyết nào cũng phải chịu ảnh hưởng đáng kể bởi khán giả, đối tượng mà nó hướng tới. Nhưng điều quan trọng cần ghi nhớ là những bài diễn thuyết nhìn chung không phải là những cuộc đối thoại, mặc dù chắc chắn là các yếu tố thoại đôi khi cũng có thể được sử dụng đầy hiệu quả. Các cuộc giao tiếp của con người có xu hướng lan man, rập khuôn, sai ngữ pháp, rời rạc với nhiều câu chưa hoàn thiện. Một cá tính đầy lôi cuốn như Sarah Palin đôi khi có thể thoát khỏi được phong cách thoại này. Tuy vậy, bà vẫn thường bị giới truyền thông nhạo báng vì đã dùng đi dùng lại những từ ngữ khá thông tục như "You betch (chết tiệt)" "Yup," và "gonna" – mà không hề đề cập đến cái nháy mắt đặc trưng của bà.

Những bài diễn thuyết đầy sức mạnh, truyền tải một thông điệp mạnh mẽ, có khả năng xoay chuyển tình thế cũng như lôi cuốn

được khán giả cần phải trang trọng, cung cấp nhiều thông tin, có tổ chức, mạch lạc, đúng ngữ pháp, và tất nhiên, phải hay – có lẽ thêm cả sự hùng hồn, sử dụng những ngôn từ đáng nhớ nếu người thực hiện bài diễn văn hoặc người viết có tài trau chuốt sắp xếp câu chữ như vậy.

Đó là lý do khiến những bài diễn thuyết của Barack Obama trong chiến dịch tranh cử Tổng thống 2008 đã được đón nhận nồng nhiệt trong khi những bài nói của phe đối lập thường chung chung, đều đều và tẻ nhạt. Khiếu hài hước cũng hữu ích đối với bất cứ bài diễn thuyết nào, dù chủ đề có nghiêm túc đến đâu. Rất nhiều bài diễn thuyết thường mở đầu với một giai thoại vui vẻ, thích hợp hoặc một chuyện đùa – và thật lý tưởng nếu đó không phải một câu chuyện tào lao thông thường. Sự lặp lại, mang tính nhấn mạnh, là một phương cách khoa trương giá trị khác. Những điểm dừng thích hợp để một ý tưởng ăn sâu trong tâm trí người nghe cũng rất hữu ích, tương tự đối với những lối nói, cách diễn đạt đặc trưng để nhận biết các phong cách của diễn giả.

BƯỚC 6: TIẾP CẬN KHÁN GIẢ

Tiếp theo hãy đến với phần mang tính tương tác. Trong thời đại số, đó là nơi mà "sự thật được phơi bày". Diễn giả phải chuẩn bị cho tất cả các dạng câu hỏi và lời bình luận. Cử chỉ lịch sự đã được thay thế bởi sự thẳng thắn của thế hệ lớn lên cùng Internet. Thế hệ này đã điều chỉnh rất nhiều các ứng dụng kỹ thuật số phổ biến nhất. Họ cũng có xu hướng đưa ra những lời lẽ xúc phạm, thẳng thắn đến mức tàn nhẫn, và sẵn sàng khiến cho ai đó cảm thấy xấu hổ nếu không đáp ứng được các tiêu chuẩn của họ.

Điều tồi tệ nhất có thể được ngăn chặn nếu diễn giả biết mình là ai, đang làm gì, những điều bản thân không biết; nhận thức được giá trị của một cuộc đối thoại sôi nổi thực sự; và biết được rằng với tư cách một diễn giả, họ ở đây để học hỏi. Khi bất đồng với khán giả, diễn giả nên biết kiềm chế bản thân. Nếu nhận thấy sự xuất sắc trong những lời nhận xét, đánh giá của một khán giả, diễn giả nên cởi mở với các khán giả còn lại bằng cách cùng thảo luận vấn đề. Nếu cuộc thảo luận trở nên khiếm nhã, mọi người cần xem xét lại những quy tắc căn bản. Kiềm chế, nhún nhường là cách thức hiệu quả và đáng tôn trọng để duy trì kiểm soát thông điệp.

Trong điều kiện tương tác, một bài diễn thuyết cũng như các kinh nghiệm hỏi-đáp đều đơn thuần là sự khởi đầu của thông điệp. Các diễn giả có thể củng cố thông điệp của mình và mở rộng tính tương tác bằng việc cung cấp cho các khán giả những cách thức để

liên lạc với họ. Đó có thể là những địa chỉ email công khai, URLs đối với trang web, trang cá nhân, và tiểu blog; cũng như đường dẫn để đăng những đoạn trích của bài diễn thuyết và phần hỏi-đáp lên YouTube. Ngoài ra, diễn giả có thể phản ánh và mở rộng bài diễn thuyết bằng cách sử dụng trang web cá nhân, các video tải về trên mạng, mạng nội bộ của công ty, các bài viết đưa ý kiến trên những phương tiện truyền thông, các bài báo trong những ấn phẩm thương mại, cũng như những bài thuyết trình trước ban giám đốc.

Với những ảnh hưởng sẵn có và chi phí thấp, nhờ công nghệ số hóa, một bài diễn thuyết có thể được phổ biến rộng rãi và đem lại lợi ích cho rất nhiều khán giả trong hội trường.

## THẤT BẠI KHÔNG VÔ ÍCH

Đôi khi bài diễn thuyết kết thúc không tốt, phần hỏi-đáp dường như quá khó khăn, và việc truyền tải thông tin thật tầm thường. Nhưng "quả chanh này" có thể và nên được vắt thành nước chanh. Học hỏi từ những tiêu cực có xu hướng trở nên đầy sức mạnh. Cuộc khủng hoảng của sự lúng túng mở ra cho chúng ta khả năng đánh giá hành vi và các giả định của mình. Niềm hy vọng có thể ngăn cản những thử thách tương tự trong tương lai cho phép chúng ta thực hiện quá trình bao quát đúng đắn.

Thật ngẫu nhiên, gạt sang bên những cơ hội thực hiện lại một bài thuyết trình, bước tiến sự nghiệp đáng kinh ngạc nhất đến từ những thất bại. Hãy nghĩ đến những con người như Winston Churchill, Lee Iacocca, Steve Jobs, Bill Clinton và Larry Summers. Và cũng hãy xem xét điều này: Đó có thể là một cơ hội thuật lại chi tiết khoảnh khắc của sự thật và toàn bộ hành trình mới. Và ngay cả khi một đặc quyền sinh lợi được tạo lập, hãy tập trung vào việc hỗ trợ tự đổi mới từ những người sẩy chân.

## NHỮNG ĐIỀU CẦN GHI NHỚ

• Các bài diễn thuyết là dấu ấn cá nhân và là cơ hội độc nhất để củng cố toàn bộ thông điệp.

• Một người bình thường đều có thể, và nên, tận dụng lợi thế của cơ hội nói.

• Giá trị của một bài diễn thuyết được thực hiện đúng đắn có thể gần như vô tận; một bài diễn thuyết và những sản phẩm ăn theo có thể được tái sử dụng thông qua những phương tiện khác, từ các ấn phẩm xuất bản cho đến các trích đoạn đăng tải trên YouTube.

- Thất bại là khởi đầu của thành công.

# 16

# SOẠN THẢO MỘT BÀI THUYẾT TRÌNH

"Thuyết trình là cách chúng ta bán ý tưởng, dịch vụ, sản phẩm và chính bản thân mình."

JOAN AVAGLIANO

KHÍA CẠNH THIÊN TÀI CỦA CHARLES SCHULZ, tác giả bộ truyện tranh Peanuts, là ông đã thấu hiểu sức mạnh phi thường – cả tích cực lẫn tiêu cực – của khả năng giới thiệu bản thân của mọi người. Sức mạnh này lấn át mọi ý định.

Hãy xem xét nhân vật Lucy trong Peanuts. Các nhà tâm lý học cho rằng trong sâu thẳm trái tim mình, Lucy luôn muốn kết bạn. Lucy mong rằng mình sẽ bớt cô đơn hơn. Cô bé muốn tạo nên một sự khác biệt. Nhưng Lucy lại luôn thể hiện cho mọi người thấy một con người bừa bãi, huênh hoang và tàn nhẫn. Điều đó khiến tất cả mọi người đều xa lánh cô bé, gây nên những cuộc xung đột và khiến mọi người khốn đốn. Nếu Schulz sáng tác Peanuts vào thời điểm hiện nay, chắc chắn Lucy sẽ phục hồi lại được hình ảnh bản thân thông qua thuyết trình.

Với cương vị giám đốc hành chính của The Dilenschneider Group, Joan Avagliano làm việc với những người muốn một điều gì đó từ cô ấy hoặc người sáng lập tổ chức. Cô nhận xét, "Hầu hết mọi người đều giới thiệu rất sơ sài về bản thân. Họ dường không hiểu được rằng các bài thuyết trình là cách chúng ta bán ý tưởng, dịch vụ, và chính bản thân mình – và rằng chúng sẽ đem đến cho chúng ta sự kiểm soát. Bạn hãy cứ giới thiệu tốt về bản thân thì bất kỳ việc gì xảy ra trong nền kinh tế hay đối thủ cạnh tranh là ai cũng đều sẽ không quan trọng nữa."

Chương này tập trung vào những yếu tố của một bài thuyết trình hiệu quả và những cái bẫy dẫn đến thất bại trong thuyết trình. Trong thời đại số hóa, tiêu chuẩn của các bài thuyết trình – một vài người gọi đó là "nghệ thuật trình diễn" – cao hơn khi một bài thuyết trình bằng PowerPoint (PPP) có thể kết thúc một thỏa thuận hoặc một bài phỏng vấn trọng tâm có thể giải quyết được một lời đề nghị công việc. Và giờ là những nhu cầu về số hóa phát sinh phục vụ cho những bài thuyết trình xác thực, đơn giản, ngắn gọn, tốc độ và mang tính giải trí.

Trong thời đại tiền số hóa, lẽ thường là khán giả sẽ cho diễn giả khoảng 4 phút để tạo nên ấn tượng tốt. Với nhịp điệu Internet gắn liền trong tâm thức toàn cầu, điều này không còn ý nghĩa nữa. Diễn giả phải có được sự chú ý ngay từ những phút đầu tiên. Nếu không, nó có thể không bao giờ xảy ra. Người thuyết trình là một nhân vật có dấu ấn rõ ràng. Và dấu ấn này nói với mọi người về người thuyết trình: nhàm chán, thiếu tập trung, vớ vẩn, chỉ quan tâm đến bản thân, thích lên mặt dạy đời, thất thường, và/hoặc phức tạp.

Khi soạn thảo những bài thuyết trình, thực hiện bằng PowerPoint, một lá thư xin việc, podcasts, một bản chào hàng, một bài phỏng vấn cho vị trí mới hoặc thăng tiến, bạn cần có điều gì để tạo được một ấn tượng sâu sắc? Dưới đây là luật chơi trong thế giới được định hình bởi công nghệ kỹ thuật số.

KHÁN GIẢ

Tất cả mọi bài thuyết trình đều bắt đầu với khán giả. Bài thuyết trình là dành cho họ chứ không phải cho người thuyết trình. Đây là lý do tại sao sẽ là một hành vi tự sát nếu diễn giả sử dụng những bài thuyết trình sẵn có, chung chung thay vì tự viết những gì muốn truyền đạt cho khán giả. Chắc chắn rằng việc tự mình viết sẽ có hiệu quả. Nó có thể đòi hỏi những điều chỉnh đối với các mẫu PPP hoặc một bản giới thiệu trong từng tình huống cụ thể. Nhưng đây là cách duy nhất. Những người không nhận ra điều đó hoặc không nỗ lực thực hiện sẽ chẳng thu được kết quả gì. Họ cũng là những người bị phớt lờ trên Internet.

Luật sư, chủ nhân của những bài thuyết trình trên giấy hoặc bào chữa, biện hộ cho khách hàng, đặc biệt nhạy cảm với ý tưởng này của khán giả. Đó là lý do khiến lựa chọn bồi thẩm đoàn là một phần quan trọng của một vụ kiện tụng. Ngoài ra, các luật sư sẽ phân tích bản tóm tắt hồ sơ của một luật sư bào chữa được một quan tòa ưa thích hơn trước khi đệ trình bản kiến nghị của riêng

mình.

Khi chứng thực trước ủy ban quốc hội về việc treo luật, một quy định hay sự lạm dụng, những luật sư thông minh sắp xếp tất cả các đối tượng quan trọng, từ các thành viên của ủy ban hoặc tiểu ban đến công chúng cho tới giới truyền thông. Sau đó họ trình bày, điều chỉnh những nhận xét của mình để tạo nên tác động lớn nhất và giảm thiểu rủi ro. Do vụ việc có thể gây chú ý và có chức năng như một công cụ đẩy thuyết phục, các luật sư thông minh không nhất thiết phải gợi ý rõ ràng về chiến thuật. Luật sư nổi tiếng Alan Dershowitz đã tạo nên một sự nghiệp lẫy lừng khi bảo vệ khách hàng và những vấn đề gây tranh cãi.

Làm thế nào để tìm hiểu khách hàng? Thông thường, những cá nhân biết cảm thông làm điều này tốt nhất. Họ có sự từng trải để mang đến những điều mà khán giả kỳ vọng, cần và muốn. Dưới đây là những điểm cơ bản:

• Lĩnh vực, công ty, hoặc các lãnh đạo đang làm việc như thế nào? Nếu họ đang làm việc tích cực, họ sẽ muốn mọi người biết đến điều đó. Nếu đang gặp rắc rối, họ sẽ kiếm tìm giải pháp, đề xuất một cách tôn trọng và khiêm nhường. Kỹ thuật bán hàng cổ điển đòi hỏi việc xác định tổn thương và chữa lành nó như một người "hàn gắn", chứ không phải là một "doanh nhân đầy tham vọng và đói khát".

• Những nỗi sợ hãi cơ bản là gì? Những nhà thuyết phục giỏi nhất phát hiện bằng trực giác các điểm yếu của người khác và giúp họ cảm thấy bình an. Khi còn làm việc ở Thượng nghị viện, Lyndon Johnson luôn rất xuất sắc trong việc nhận ra sự bối rối và cô đơn của những nghị sỹ khác. Điều đó đã giúp ông tiến tới vị trí đứng đầu.

• Tháp nhu cầu là gì? Hãy tìm ra một, hai hoặc ba điều quan trọng đối với khán giả của bạn. Đó có thể là việc tiết kiệm tiền bạc. Hoặc vừa tiết kiệm được tiền mà trông vẫn tuyệt. Không bài thuyết trình nào có thể (hoặc nên) giải quyết được tất cả mọi nhu cầu.

• Ai là người đưa ra quyết định mua hàng? Ai ảnh hưởng đến họ? Họ chính là những người quyết định. Hãy tìm kiếm thông tin về họ trên Google.

• Những trải nghiệm quan trọng hoặc quá trình hình thành nhóm? Các vấn đề tuyển dụng? Việc ra mắt và điều hành những doanh nghiệp hết sức thành công. Đó là những nội dung cảm tính

cần đưa vào bài thuyết trình.

THÔNG ĐIỆP

Một khi khán giả đã có nhận thức rõ ràng về người thuyết trình, bước tiếp theo là chiến đấu với một thông điệp đúng đắn. Ví dụ thông điệp của bạn có thể là, "Tôi sẽ đạt được kết quả" hoặc "Hãy thuê tôi" hoặc "Chẳng có nhà quản lý nào từng sử dụng chúng ta như một chiếc máy bán hàng tự động mà lại bị sa thải cả."

Tất cả mọi ngôn từ, hình ảnh được bao hàm nhưng không được nói ra trong bài thuyết trình nhất thiết phải truyền tải được thông điệp của bạn. Bởi vậy, bạn không được lãng phí thời gian của khán giả bằng cách đi chệch khỏi vấn đề đang bàn đến. Diễn giả nên tập trung hoàn toàn vào việc chuyển tải thông điệp "Tôi sẽ đạt được kết quả". Dưới đây là một lá thư xin việc được gửi đến cho tôi không lâu trước đây, và có thể trở thành một hình mẫu lý tưởng:

Kính gửi ngài Dilenschneider,

Tôi đã đọc được quảng cáo "Tuyển dụng gấp" gần đây của tổ chức và có mối quan tâm lớn lao, sự háo hức cùng lòng quyết tâm đối với vị trí này. Tôi nói điều này bởi tôi đã biết về danh tiếng của công ty và sẽ thật vinh hạnh cho tôi khi được tham gia vào tổ chức của ngài.

Đầu tiên, cho phép tôi nói rằng tôi là một người rất tập trung, có tham vọng, là chuyên gia quan hệ công chúng trẻ tuổi luôn quan tâm đến kết quả công việc, và về bản chất, là một người tự lập và không ì trệ. Tôi chưa bao giờ cần đến một người giám sát để bảo đảm rằng tôi đang thật sự làm việc chăm chỉ. Tôi cũng nhận thấy mình là một người suy nghĩ đầy mới mẻ và sáng tạo.

Tôi cũng tự hào về công việc của mình và hoàn thành ở (tên công ty), nơi mà tôi đã làm việc trong khoảng hơn 22 tháng cho đến tháng Năm vừa qua sau khi tốt nghiệp với sự hãnh diện từ (tên trường đại học). Tôi thông thạo tiếng Anh và từng làm biên tập cho tờ bán nguyệt san của trường. Mặc dù là một biên tập viên, tôi cũng làm việc với những sinh viên quản lý kinh doanh để thu hút những quảng cáo mới từ các thương gia địa phương.

Nhưng không may, như ông có thể đã biết, (tên hãng) vấp phải sự cố lớn - hệ quả của tình hình suy thoái kinh tế hiện nay và sau đó bắt đầu đợt tinh giản biên chế sâu rộng. Về cơ bản, đó là chính sách "người cuối cùng được tuyển dụng là người đầu tiên bị sa thải" – và nó khá dễ hiểu trong hoàn cảnh này.

Là một chuyên gia truyền thông quan hệ công chúng đầy khao khát, tôi muốn nói thêm rằng mình cũng là một Công dân số, thân thiết với tất cả các phương tiện truyền thông mới và biết cách sử dụng chúng trong một thế giới mới. Dù sao, tôi cũng đã thu được những kiến thức và kinh nghiệm đáng kể với công việc truyền thông trong suốt 22 tháng đảm trách công việc tại (tên hãng).

Tôi gửi kèm theo đây một bản CV cụ thể và chi tiết hơn cùng bản viết tay và thời gian thực tập của tôi.

Cảm ơn vì đã dành thời gian đọc bức thư này. Tôi hy vọng mình sẽ có cơ hội gặp gỡ riêng với ngài.

Trân trọng,

Jane Doe

Hãy lưu ý rằng trong bức thư này, ứng viên không đưa ra tất cả các đặc điểm công việc của mình, những kinh nghiệm chuyên môn khác, trình độ học vấn, giải thưởng đã đạt được, các mối quan hệ, v.v... Những thông tin chi tiết này nên được trình bày trong đơn xin việc cụ thể và không thuộc lá thư xin việc.

Cuối cùng, Jane đã được tuyển.

VỊ THẾ ĐỘC NHẤT

Đây là thời kỳ tràn ngập lời cam kết của con người – từ giới lãnh đạo cho đến báo chí – nhằm tạo nên thương hiệu cho mình. Nhưng để trở nên nổi bật, một người cần phải tìm được vị thế độc nhất cho bản thân.

Các diễn giả cần thực hiện bản tóm tắt về những điều họ có thể mang đến cho khán giả trong khi đối thủ của họ thì không. Những điều đó có thể là sự trẻ trung trong các thời kỳ của những động thái chính trị thận trọng, bảo thủ, già nua và rắc rối; sử dụng trôi chảy tiếng Quan Thoại (Trung Quốc phổ thông) để xây dựng một doanh nghiệp với mục tiêu toàn cầu hóa; hoặc sự kết hợp của tuổi trẻ lẫn những kinh nghiệm chính trường. Với rất nhiều nhân tài trong thị trường như hiện nay, việc xác định vị thế độc nhất vô nhị đòi hỏi phải có trí tưởng tượng và sức sáng tạo.

Một chuyên viên quan hệ công chúng thất nghiệp quyết định kết hợp nền tảng và kiến thức của tầng lớp lao động của mình như một dạng giá trị gia tăng. Cô đã đưa lên trang web quan niệm về

sự sang trọng của tầng lớp công nhân lao động. Phi vụ này thành công. Xuất phát từ nền tảng đó, cô đã kiếm được đủ sự quan tâm để mở một hiệu quảng cáo, truyền thông nhỏ về nhu cầu của tầng lớp bình dân. Những khách hàng muốn tiếp cận với người tiêu dùng thuộc tầng lớp này cũng đã tìm đến cô.

Một nhà làm phim độc lập, người đã mất toàn bộ tài sản trong vụ Bernie Madoff , đã khẳng định bản thân là một người biết cách làm việc thông minh và ít tốn kém. Không còn gì để mất, ông có thể bước vào những cuộc chơi mạo hiểm đầy sáng tạo mà ông đã không dám thực hiện khi vẫn còn phải bảo vệ cả một thương hiệu và khối tài sản lớn.

Với những phương pháp sáng tạo, không có giới hạn nào trong cách thức mà các nhà diễn thuyết làm cho bản thân mình trở nên nổi bật. Một thế giới đầy biến chuyển đang kiếm tìm những người có thể lựa chọn con đường ngắn nhất và ít thương tổn hơn.

TÍNH CHÍNH TRỰC

Không ai tin tưởng cả. Nhưng mọi người ai cũng mong muốn tin tưởng. Niềm tin là nhân tố cần thiết để hoàn thành mọi việc thông qua người khác. Những người dẫn chương trình thông minh mang đến cho khán giả lý do để tin tưởng vào họ. Họ truyền đi tính chính trực một cách hoàn toàn và dứt khoát. Đây chẳng phải là cách mà Barack Obama đã giành chiến thắng trong Cuộc vận động tranh cử năm 2008 hay sao?

Tính chính trực cũng như bất cứ yếu tố nào khác trong một bài diễn thuyết được xây dựng dựa trên giọng điệu và nội dung. Giọng điệu phải quả quyết, chắc chắn nhưng quan tâm đến khán giả. Trong các buổi họp báo, Obama đã thể hiện rằng ông hiểu rõ giá trị của mình: Những gì ông giới thiệu với tư cách một con người và một nhà lãnh đạo có thể mang đến cho nước Mỹ sự đảm bảo về kinh tế. Nhưng nội dung mà ông đề cập đến không chỉ là những lời hứa suông. Nó khả thi và chắc chắn. Trở lại với Chiến dịch tranh cử Tổng thống năm 1980, Ronald Reagan đã thảo luận về "Morning in America" (Buổi sáng trên đất Mỹ) khi ứng xử với giới truyền thông. Obama thì không. Những gì ông mang đến giới hạn hơn nhiều. Ông biết mình đang giải quyết vấn đề với nhân tố lòng tin, rất khác biệt so với những gì từng diễn ra ở thời của Reagan.

Dưới đây là những lời khuyên về việc thiết lập sự tín nhiệm:

• Lắng nghe trước khi bắt đầu. Đó là những phút giây quý giá để

thu hút ông chủ, khách hàng tiềm năng hoặc ban giám đốc của bạn trong một buổi trao đổi bình thường. Nó mang đến cơ hội để khán giả kết nối với diễn giả trong những giới hạn của họ. Và đó là nền tảng cho niềm tin. Mọi người sẽ lựa chọn hoặc tin tưởng hoặc không.

• So sánh các trở ngại, sự thoái trào và thất bại của những người khác với của bạn. Gợi ý giải pháp. Đó có thể là một chiến lược tiêu chuẩn của Steve Jobs. Thậm chí sự đau khổ cũng có thể trở thành một mặt hàng tiêu thụ được.

• Thừa nhận những điều bạn không biết và hứa rằng bạn sẽ sớm khám phá ra chúng. Hãy giữ lời hứa của mình.

• Lắng nghe sau khi kết thúc. Điều này củng cố thêm ý nghĩa về sự quan tâm, chăm sóc.

• Thực hiện những điều bạn đã hứa.

PHẢN ÁNH

Một trong những điều cơ bản của bán hàng là phản ánh viễn cảnh tương lai. Nếu khán giả thận trọng, những người giới thiệu sản phẩm cũng nên thận trọng với trang phục của mình, cách sử dụng các ý tưởng, lời bóng gió ám chỉ, đồ họa và ngôn ngữ. Thông tin về khán giả có thể thu được thông qua nghiên cứu hoặc đơn giản là qua một cuộc gặp gỡ trực tiếp ngắn ngủi với những khách hàng tiềm năng hoặc qua điện thoại.

Phản ánh cũng là một quy trình liên tục. Các diễn giả hoàn toàn có thể điều chỉnh để phù hợp với cách phản ứng của khán giả, trong từng giây phút. Nếu các thành viên ban giám đốc quá lo lắng khi lợi nhuận giảm sút, thì diễn giả cần tăng thêm những cử chỉ trang trọng. Giọng điệu và nội dung truyền tải cần uyển chuyển và lạc quan hơn. Nếu các thành viên ban giám đốc tỏ ra chán nản, diễn giả có thể thông cảm với sự chán chường đó – và chuyển nó thành lợi thế. “Tôi biết rằng đây có thể là điều mà các bạn đã nghe rất nhiều lần, nhưng sự khác biệt là không có bất kỳ ai trong ngành công nghiệp tiếp cận nó với tư cách là một ngách thị trường riêng biệt.”

Để phản ánh, một bài thuyết trình nên có cấu trúc lỏng. Việc sử dụng những phương tiện truyền đạt cố định, không thể thay đổi, chẳng hạn như PPP, là rất nguy hiểm. Nó được tạo ra không phải để đón nhận phản ứng của người nghe. Bạn có thể là trình bày các luận điểm cùng dàn ý, biểu đồ và Magic Maker. Theo cách đó, các

tài liệu quan trọng có thể được củng cố dựa trên những thứ mà khán giả cho là thú vị.

Phản ánh là cách thức hiệu quả nhất để nâng cao khả năng điều chỉnh của bất cứ bài thuyết trình hay cuộc phỏng vấn nào. Bằng cách kết nối với người ra quyết định, người thuyết trình sẽ tạo được một không gian để đưa ra những thực tế thuyết phục, các ví dụ, những nét tiêu biểu cũng như các kiến nghị, đề xuất.

ĐƠN GIẢN HÓA

Càng dài thì càng chán. Đó là cách viết ngắn gọn của câu nói rằng những bài diễn thuyết cần phải hoàn toàn dễ tiếp cận. Sự đơn giản hóa luôn hiệu quả với con người. Hãy nghĩ về sức thuyết phục của Kinh Thánh. Các khái niệm trong đó hoàn toàn đơn giản.

Sự ủy thác dành cho việc đơn giản hóa thậm chí còn hơn cả một tình huống trên mạng Internet. Với rất nhiều tài liệu sẵn có trên mạng, và mỗi giây mỗi phút lại gia tăng, cần phải có sự cạnh tranh về sản xuất dựa trên nhu cầu để giành được cũng như duy trì sự chú ý của khách hàng. Đó là lý do khiến các nhà truyền thông số đơn giản hóa tiêu đề, chỉ dẫn và những phần còn lại của một văn bản dài. Hãy xem xét trường hợp của Matt Drudge trên trang DrudgeReport.com, người đã có mặt từ thời Tổng thống Bill Clinton.

Anh em nhà Heath, Chip và Dan, đã viết một cuốn sách rất thành công, Thông điệp kết dính: Vì sao có những ý tưởng tồn tại trong khi những ý tưởng khác đều chết. Trong cuốn sách này, họ đã tham khảo bài đánh giá "Thật sao?", qua đó các diễn giả có thể học hỏi để rút ra mật độ câu chữ và tạo ra một lực kéo bằng việc xem xét nội dung và đặt câu hỏi: Liệu những đứa trẻ 14 tuổi thông minh có nói 'Thật sao' nếu tôi trình bày với nó bài diễn thuyết này? Hay liệu chúng có thấy là cũng đáng để xem xét nó trong vòng vài phút? Trong thời đại mà sự chú ý rất ngắn ngủi, chúng ta đều là những đứa trẻ 14 tuổi thông minh.

GIẢI TRÍ

Đừng bao giờ đánh giá quá thấp mong muốn được giải trí của khán giả. Dù sao, có một lời chào hàng bao gồm các yếu tố giải trí luôn là một cuộc phiêu lưu mạo hiểm. Sự kết nối với khán giả, thời điểm, giọng điệu cũng như nội dung cần phải thích hợp và đúng đắn. Sự mạo hiểm này có thể được quản lý thông qua cách sử dụng sự mỉa mai chấm biếm hơn là tính hài hước hóm hỉnh.

Ngày nay, sự châm biếm được chấp nhận rộng rãi bởi nó tạo ra khoảng cách cảm xúc giữa điều và cách thức chúng ta lĩnh hội. "Cái gì", hoặc tính thực tế trong một tình huống, thường rất đáng sợ, khó chịu và kinh khủng. Bởi vậy, sự châm biếm cung cấp cho khán giả sự điều chỉnh – và một mối quan hệ tốt đẹp ngay lập tức với người diễn thuyết. Dưới đây là ví dụ khi một ứng viên sử dụng sự châm biếm trong cuộc phỏng vấn:

Ứng viên: Mỉa mai thay, khi bị công ty X sa thải, tôi lại cảm thấy tự tin hơn vào những khả năng của mình. Trong bản hợp đồng kinh doanh cho công ty Y, tôi đã mang về hơn 2 triệu đô-la trong tổng thu nhập trong 5 tháng một cách dễ dàng. Lòng tôi bảo rằng: Chú trọng vào giá cả, chứ không phải đặc tính sản phẩm.

Nhà tuyển dụng: Nhưng có phải các khách hàng tiềm năng không quan tâm đến sự khác biệt giữa sản phẩm của bạn và nhà cung cấp khác?

Ứng viên: Đó lại là một điều trớ trêu nữa. Nó được biết đến như một sản phẩm "ăn theo". Tôi đã không cố gắng thay đổi nhận thức đó của khách hàng. Thay vào đó, tôi lại cố nhồi nhét vào đầu họ một cái giá.

Nhà tuyển dụng: Vậy anh có thể làm gì cho chúng tôi – bằng tấm lòng vàng của mình?

Sự châm biếm có khả năng tránh được sự đề phòng. Khán giả trở nên ít cảnh giác và tin tưởng bạn hơn.

GHI NHỚ

• Các bài thuyết trình có chức năng như một phần trong quy trình bán hàng. Thứ đang được chào bán có thể là một sản phẩm, dịch vụ, thương hiệu, hoặc bản thân người nào đó.

• Những bài thuyết trình tốt đem đến cho người nói khả năng kiểm soát, cho dù bất kỳ chuyện gì đang xảy ra trong nền kinh tế hoặc đối thủ của bạn là ai. Hãy nhớ rằng: Chỉ có diễn giả và khán giả – một vũ trụ khép kín.

• Trọng tâm của một bài thuyết trình chính là khán giả, đó có thể là một ông chủ người đưa ra quyết định tuyển dụng hoặc một khách hàng có thể mang đến cho bạn những hợp đồng trị giá hàng triệu đô-la.

• Xây dựng kịch bản hoặc phương án tiếp cận khán giả. Hãy tự

thiết kế tất cả mọi thứ, từ giọng điệu cho đến nội dung.

• Hãy tạo ra sự khác biệt. Nó chính là nhân tố khiến người ra quyết định lựa chọn những diễn giả luôn tìm kiếm cái mới. Hãy nhớ rằng: Giờ đây, việc luôn duy trì một cách thức không còn hiệu quả nữa.

• Tạo dựng lòng tin trước, trong và cả sau khi hoàn thành bài diễn thuyết.

# 17

# NÓI CHUYỆN – TRANG TRỌNG HAY THÂN THIẾT

"Nói chuyện không phải 'chỉ là nói chuyện'. Tất cả mọi điều phát ra từ miệng, cũng như ngôn ngữ cơ thể và nét mặt chúng ta, đều truyền tải thông điệp. Trách nhiệm của chúng ta là điều chỉnh những thông điệp đó."

BOB BEROWITZ

NÓI CHUYỆN KHÔNG BAO GIỜ MẤT GIÁ TRỊ. Trong thời kỳ số hóa, giá trị của một cuộc nói chuyện thậm chí còn tăng theo cấp số nhân. The Cluetrain Manifesto nhấn mạnh: Thị trường là những cuộc đối thoại. Thông tin truyền miệng hay thông tin trực tuyến có thể phá vỡ hoặc tạo dựng sự nghiệp, sản phẩm, dịch vụ hay tên tuổi công ty.

Điều này không có gì lạ. Trở lại thời kỳ cổ đại, một cuộc nói chuyện luôn có giá trị cao. Nói những điều sai lầm theo những cách thức sai lầm khiến Socrates phải đánh đổi cả cuộc đời. Ngược lại, một từ đúng thốt ra làm Odyssus trở thành vị anh hùng. Điều mới mẻ trong thời đại mà niềm tin đang ngày một suy giảm là người ta thường tin tưởng điều mà những người giống mình nói.

Hiển nhiên, mục tiêu là nói ra những gì giúp sự nghiệp, sản phẩm hay tên tuổi, bằng cách nào đó tối đa hóa danh tiếng của mình trong một thế giới mà, nhờ Internet, thông tin lan truyền nhanh như virus. Chương này đưa ra những gợi ý về cách thức để đạt được mục tiêu đó và giảm thiểu tai họa khi cất lên một âm vang sai lầm.

NÓI CHUYỆN KHÔNG CHỈ LÀ NÓI CHUYỆN

Khi Bob Berkowitz, người đứng đầu The Dilenschneider Group, đào tạo những nhà lãnh đạo toàn cầu về kỹ năng nói trước công chúng, ông chia sẻ với họ tầm quan trọng của việc lập kế hoạch chiến lược và thực hiện chúng – hay điều ông muốn nói tới chính là "trách nhiệm kiểm soát những thông điệp". Các nhà lãnh đạo thường mắc sai lầm ở một mặt của lời cảnh báo này. Còn những kẻ ngu ngốc thì sai lầm ở một mặt của tính tự phát.

Không may thay, vào một ngày rất nhiều công dân của thiên niên kỷ mới tỉnh giấc và nhận ra rằng sự huyên thuyên của họ trên mạng xã hội đã khiến họ trở thành những kẻ ngu ngốc trong nền kinh tế. Từ những năm 1970, việc thể hiện và bộc lộ bản thân trở thành một điều được đánh giá cao, sự kiềm chế trong lời nói bị coi là giả dối. Tuy nhiên, khía cạnh công cộng và tốc độ lan truyền nhanh như virus của các phương tiện truyền thông kỹ thuật số, bao gồm sự phân bố rộng rãi của các thiết bị giá rẻ, làm cho việc "unedited me" ("có sao nói vậy", "nói không suy nghĩ") trở nên nguy hiểm.

Thời kỳ khi mọi người có thể trao đổi thẳng thắn và giãi bày tâm sự, như các bậc cha mẹ vẫn thường làm, là một điều xa xỉ. Đó là lý do tại sao con người luôn khao khát những mối quan hệ thân mật, chân thành mà rồi sẽ bị hủy hoại khi kết thúc, như khi ly hôn hay ai đó qua đời. Vai trò của các bác sĩ tâm lý, huấn luyện viên hay các luật sư là cung cấp (một khoản phí) đảm bảo cho sự riêng tư và an toàn – hoặc thân mật.

Chương này trình bày cách thức giúp bạn nói chuyện mà không cần sự phòng vệ thái quá hoặc lảng tránh. Các cụm từ, ngôn ngữ cơ thể và nét mặt có thể thiết lập những mối quan hệ với người khác một cách nhanh chóng và ngăn diễn giả khỏi những lời nói thiếu thận trọng.

Nói chuyện có thể truyền tải những dạng thông điệp nào? Số lượng thông điệp là vô hạn. Phần trên trong danh sách là những thông tin thô mà người nghe sẽ quyết định về diễn giả. Họ quyết định dựa trên tính chính trực, tầng lớp xã hội, trình độ giáo dục, sự tự tin, chuyên môn và thế giới quan của diễn giả. Ngoài ra, thông điệp được truyền tải còn bao gồm vị trí độc nhất vô nhị, cách trình bày thông tin, kiến thức và nguồn cảm hứng. Chất lượng của một thông điệp có thể dựa trên công việc, lợi ích, giá trị hay một chiến thắng có tính chính trị, hoặc mang lại thành công ngoài mong đợi cho một dịch vụ hay sản phẩm mới. Trong Chiến dịch tranh cử Tổng thống năm 2008, đội ngũ của Barack Obama đã hiểu được sức mạnh của một thông điệp mới mẻ trong thời kỳ

khó khăn.

Nếu chỉ có duy nhất một chỉ dẫn mà độc giả có thể ghi nhớ và rút ra từ cuốn sách này, thì đó sẽ là: Hiểu biết về khán giả của bạn. Hãy nhớ rằng, con người tham gia các cuộc hội thoại bằng những yếu tố, đặc điểm di truyền phức tạp, các kinh nghiệm trong quá khứ, những nỗi lo âu cũng như niềm hy vọng hiện tại. Tất cả các chương trình mà họ "nghe thấy" có những điều được nói theo cách mà họ muốn hay cần. Sau một hồi, các diễn giả phát triển giác quan thứ sáu về các kiểu khán giả, điều gì nên nói và không nên nói với họ. Nhưng thậm chí sau đó, khi đã hiểu rõ khán giả, các diễn giả vẫn cần thận trọng khi đề cập đến vấn đề, trong cả giọng điệu lẫn nội dung truyền tải.

Để tạo ra sợi dây kết nối tình cảm trong khi vẫn có sự dè dặt và thận trọng một cách thích hợp, các diễn giả có thể sử dụng các xu hướng chủ đạo hoặc những thông tin ngắn gọn riêng biệt, mở rộng ngôn ngữ cơ thể và thể hiện nét mặt thân thiện. Những điều đó cung cấp một ngôn ngữ giao tiếp toàn cầu trong khi vẫn duy trì được một phạm vi riêng tư.

Việc chuyển từ kiểm soát và điều chỉnh cuộc hội thoại thành một cuộc hội thoại thân mật sẽ diễn ra khi các diễn giả có nhiều kinh nghiệm với các khán giả riêng biệt và những các kiểu người nghe. Đó là lý do giúp các chính trị gia chiến thắng trong những cuộc bầu cử chứ không chỉ hoàn toàn dựa vào các cuộc bỏ phiếu. Họ tự tìm ra những điều trong tâm trí và trái tim của các cử tri. Những người tìm việc hoặc tìm hiểu khách hàng hay đối tác sẽ nghiên cứu về tổ chức và tìm kiếm trên Google những người có quyền ra quyết định. Họ phải luôn sẵn sàng đón nhận các dấu hiệu khi phỏng vấn cho đến những tín hiệu đặc biệt từ khán giả. Nói chuyện là cả một quá trình, chứ không phải là một kịch bản đã được viết sẵn.

## NÓI CHUYỆN LÀ MỘT VIỆC NGHIÊM TÚC

Sự nhạy cảm khi nói chuyện trở thành xu hướng chủ đạo, ít nhất là giữa các chuyên gia, vào cuối thập niên 1980, khi một nghiên cứu đột phá của nhà ngôn ngữ học Deborah Tannen về sự tương quan giữa cách nói, nội dung truyền tải được xuất bản trong cuốn sách That's Not What I Meant! (tạm dịch: Đó không phải là ý của tôi!). Giữa thập niên 1990, Tannen bổ sung thêm nhiều kiến thức trong cuốn sách tiếp theo, Talking from 9 to 5 (tạm dịch: Nói chuyện từ 9h sáng đến 5h chiều). Bà đã tập trung vào những cuộc giao tiếp truyền thống và tác động của chúng đối với khả năng

thăng tiến nghề nghiệp của một cá nhân. Độc giả của bà đã nhận ra một điều: Nói chuyện là một việc nghiêm túc.

Tannen giải thích rằng những người chuyên nghiệp không chỉ được đánh giá qua các bài phát biểu bình thường của họ trước ban giám đốc, những bài diễn thuyết quan trọng trong công việc, hoặc qua một cuộc phỏng vấn việc làm có cấu trúc chặt chẽ. Những người ghi điểm vẫn sẽ liên tục ghi điểm trong khi mọi người vẫn đánh giá họ "chỉ đang nói chuyện". Trong thế giới giao tiếp của Tannen, không gì đơn giản bằng những lời được nói ra. Và hiếm khi nó được coi là sự riêng tư. Trên thực tế, trong thời đại kỹ thuật số, nó mở rộng thành: Tin tưởng vào từng cuộc đối thoại công khai. Ranh giới giữa riêng tư và công khai mong manh đến nỗi những công dân của thiên niên kỷ mới chắc hẳn không nhận ra được rằng nó đã từng tồn tại.

Nhưng Tannen đã không dừng lại ở mối quan hệ trực tiếp và có thể đoán định giữa một cuộc nói chuyện. Bà cũng đào sâu vào việc những nhân tố như giới tính định hình như thế nào đến cách các chuyên gia nói chuyện, cũng như xác định được sự nghiệp của họ dài ngắn ra sao.

Theo Tannen, phong cách nói chuyện nữ tính có thể và thường xuyên kìm chân phụ nữ. Trong các cuộc họp, vào thập niên 1980 và thậm chí cho đến giữa thập niên 1990, phụ nữ vẫn có xu hướng đưa các gợi ý và quan sát của mình vào những câu hỏi. Điều này khiến họ thiếu tự tin về bản thân. Khi đưa ra những lời phê bình chỉ trích, phong cách này thiếu trực tiếp và nhẹ nhàng đến nỗi những kẻ xấu tính, ti tiện không thể hiểu được đâu là sai lầm và làm cách nào giải quyết chúng. Kéo theo đó là sự thất vọng từ cả hai phía và những nhà quản lý nữ có thể nhận được một lời phản hồi tồi tệ như là họ khó hợp tác với mọi người chẳng hạn.

## NHỮNG KẺ CHIẾN THẮNG VÀ THUA CUỘC MỚI

Không may thay, những người đi theo suy nghĩ của Tannen có xu hướng điều chỉnh quá mức do nỗi sợ hãi vấp phải sai lầm. Phong cách nữ tính đã đem đến một cách thức cho Những phụ nữ Chuyên nghiệp. Đây không phải là một cách giao tiếp, không dành cho cả nữ giới lẫn nam giới.

Hiện tại, cả nam giới lẫn nữ giới đang đấu tranh để tìm ra tiếng nói đúng đắn qua các thời kỳ. Cũng như cuốn sách này đã viết, tính kiêu ngạo, cách tiếp cận hoàn toàn từ trên xuống dường như vô ích. Tuy nhiên, những phong cách này sẽ quay lại khi nền kinh

tế thế giới tăng trưởng trở lại một cách nhanh chóng.

Những người có thể nhận thức được phong cách đúng đắn qua các thời kỳ là những người chiến thắng. Họ gồm Hillary Clinton, Cựu thống đốc bang Alaska Sarah Palin, giám đốc tập đoàn Pat Russo, nhà viết tiểu luận tài chính Nassim Nicholas Taleb, và luật sư/tác giả Philip Howard. Họ có tài kết hợp mục đích chiến lược với một phong cách đối thoại hấp dẫn khán giả.

NHỮNG ĐIỀU CƠ BẢN

Có rất nhiều kiểu nói chuyện. Về mặt hình thức là những bài diễn thuyết, bài thuyết trình, thảo luận trên web, những cuộc thử nghiệm, những cuộc họp báo truyền thông, thông báo tổ chức, thông báo tin tức mới, các bài giảng về chủ đề nào đó, giải trí, các cuộc phỏng vấn, biểu dương và cầu nguyện. Những dạng ít hình thức hơn là những cuộc trao đổi thân mật, các cuộc nói chuyện ngắn trong thang máy, các cuộc nói chuyện xã giao, tán gẫu, đưa chuyện, đưa ra lời khuyên, chẩn đoán bệnh, lời thú nhận, những lời bộc phát hay la mắng.

Nhìn chung, chúng rất đa dạng hoặc là những quy tắc cơ bản về điều gì hiệu quả khi truyền tải một thông điệp. Berkwitz, cựu phóng viên và biên tập viên đài AP, CNN và NBC, đã chia sẻ những chỉ dẫn cơ bản:

• Tùy biến thông điệp. Mọi thứ bắt đầu với thông điệp. Và thông điệp phải bắt đầu với những người đang lắng nghe. Thông điệp chuyển đến khán giả thuộc tầng lớp lao động có thể liên quan đến việc làm với các vấn đề như an toàn lao động, lương thưởng cao hơn, nhiều phúc lợi hơn. Đối với các chuyên gia, thông điệp có thể là về cấu trúc nhân sự đảm bảo nâng cao những kỹ năng có thể chuyển giao hoặc phát triển được. Mỗi thông điệp cần được tùy biến và điều chỉnh thích hợp. Không có chuyện "một cho tất cả" được.

• Truyền đạt thông điệp một cách tự tin nhưng khiêm nhường. Đó là giọng điệu của những diễn giả nổi tiếng. Đây cũng là phong cách chủ đạo cuối năm 2009. Steve Forbes, mặc dù không phải là bậc thầy lôi cuốn, đã thấu hiểu được sức mạnh của sự tự tin kết hợp cùng một tâm hồn học hỏi rộng mở. Điều này được biết đến như là "sự hiện diện". Nó hiển hiện rõ ràng và chắc chắn. Bất cứ ai cũng sẵn sàng phát triển "sự hiện diện". Anh hùng dân tộc một thời Lee Iacocca đã luôn đầu tư cải thiện khả năng nói của mình; ông luôn đến nơi mình sẽ diễn thuyết sớm hơn một ngày để luyện

tập, luyện tập, và luyện tập.

• Mang đến một trải nghiệm học tập. Nội dung là vua, luôn luôn như vậy. Điều khác biệt hiện nay là những diễn giả không thể mang đến giá trị trong cuộc nói chuyện sẽ bị chối bỏ, tảng lờ và cô lập. Không có không gian cho những hồi ức "xưa cũ" trong những thời điểm mà ai cũng khao khát hiểu biết và mọi thứ biến chuyển nhanh chóng. Xã hội muốn và cần học hỏi. Với rất nhiều điều mới mẻ và tích cực cần thiết, người nói sẽ tiết lộ những bài học theo nhu cầu người nghe một cách hăng hái.

• Duy trì tương tác bằng mắt, nhưng không phải theo một cách thức hung hãn. Có một ranh giới tốt đẹp giữa kết nối và những xúc cảm mãnh liệt. Đừng biến thành nóng bỏng. Hầu hết các thính giả đều không thể chịu nổi sự căng thẳng. Ca sỹ Judy Garland đã để tuột mất chương trình truyền hình của mình do thể hiện bản thân quá nóng bỏng trong khi các lãnh đạo đài lại muốn nó chỉ ở mức vừa phải.

• Sử dụng ngôn ngữ cơ thể và nét biểu cảm trên gương mặt như là ngôn ngữ thứ hai và thứ ba. Trong thế giới nhạy cảm hiện nay, những người chỉ nói một ngôn ngữ sẽ rơi vào tình huống bất lợi. Hiểu rằng các nền văn hóa khác nhau có thể nhận thức được những ngôn ngữ khác nhau là điều quan trọng. Trong thế giới đó, đôi khi mỉm cười có thể được hiểu là làm thân thái quá.

• Quan tâm, và hãy thể hiện nó. Sự thông cảm không có nghĩa là đồng tình với quan điểm của khán giả. Nó chỉ đơn giản là thấu hiểu những quan điểm, cách nhìn nhận của người khác và tôn trọng chúng. Một trong những nhu cầu nguyên thủy của loài người là được thấu hiểu.

• Đừng đặt mục tiêu chiến thắng. Lời khuyên này đặc biệt thích hợp trong bối cảnh bất lợi hoặc không thoải mái, như chứng thực trước Quốc hội hay trong cuộc họp với vị sếp chỉ chăm chăm chú ý đến bản thân. Hãy ăn nói cẩn thận với vẻ ngoài ưa nhìn. Đó là luật tương tác mà những người có nhiều quyền lực nhất thiết lập. Sẽ thật liều lĩnh nếu bạn cố gắng phớt lờ điều đó. Có một kỹ thuật để tránh được việc bị gài bẫy bởi những vị sếp điên rồ. Nếu bạn không nhất thiết phải có mặt trong một buổi họp, bạn có thể cân nhắc không tham gia để tránh các tình huống khó khăn.

• Lắng nghe. Hầu hết mọi người đều thất bại trong việc phát hiện và nắm bắt cơ hội bởi họ đang nói chuyện hoặc chuẩn bị câu trả lời của mình, chứ không phải đang lắng nghe. Trở lại những năm

1930, bậc thầy diễn thuyết Dale Carnegie đã nhận xét rằng các diễn giả xây dựng được danh tiếng bởi họ là những người trò chuyện thông minh – và ai cũng muốn họ ở bên cạnh mình.

• Chân thật. Những nhân tố kỹ thuật số khiến những lời nói trở nên dễ dàng được tiếp nhận, và thậm chí dễ dàng hơn để thế giới có thể biết đến.

• Duy trì lĩnh vực chuyên môn của bạn. Các bác sỹ không nên cố gắng trở thành một chuyên gia luật, ngoại trừ việc là chính họ.

• Thừa nhận điều bạn không biết. Đề nghị cân nhắc câu hỏi và sau đó trở lại với người đặt câu hỏi. Sự suy xét khiến bạn xuất hiện không an toàn; ngay cả khi cần phải tỏ ra am hiểu hơn bạn vốn như vậy. Dự báo được là tốt, miễn là nó thuộc lĩnh vực của bạn. Oprah có thể bị coi là một người quá nhiều tham vọng về rating (chỉ số xem truyền hình) nếu bà đơn phương đưa ra những lời dự đoán về nền kinh tế.

• Biến điểm yếu thành điểm mạnh. Người ứng viên thất nghiệp chia sẻ mong muốn xin việc tha thiết. Tuổi trẻ cùng kinh nghiệm nghèo nàn sẽ biến thành nguồn năng lượng cao độ, kỹ năng kỹ thuật, không vướng bận trách nhiệm gia đình cũng như trình độ được đào tạo trở thành nguồn tài sản quý của anh ta.

• Nói ngắn gọn hết mức có thể. Không một thính giả nào muốn hoặc cần toàn bộ câu chuyện, với từng chi tiết cụ thể. Quy tắc Ngón tay cái là khiến khán giả thèm muốn nhiều hơn, nhiều hơn nữa.

• Giữ bình tĩnh. Khi thính giả nhận ra rằng họ mất quyền thúc đẩy diễn giả làm việc, họ sẽ chuyển đến một người có tác động mạnh hơn. Hãy thừa nhận nếu bạn bị phát hiện nói sai điều gì đó, đưa ra một lời xin lỗi chân thành và tiếp tục bài nói. Khi bị hiểu nhầm, hãy cố gắng làm rõ vấn đề đó. Nếu đó không phải là một trò đùa, có nhiều cách để ghi điểm lại với mọi người.

• Không bao giờ "chấn chỉnh" cấp trên trước đông đảo mọi người. Bạn nên tuân theo chỉ dẫn của cấp trên ở, khi có mặt những người khác. Đó là điều hết sức quan trọng. Xa rời điều này sẽ khiến cho thính giả của bạn trở nên bối rối và khó chịu.

• Trao đổi hai chiều. Cho khán giả thời gian hỏi-và-đáp; nói với họ cách gửi thư điện tử hoặc tin nhắn đến bạn; chia sẽ đường dẫn đến trang web của cá nhân hoặc công ty bạn.

• Luyện tập. Ứng viên đã luyện tập trước các tình huống phỏng vấn sẽ cảm thấy tự tin hơn và do đó có xu hướng thể hiện tốt hơn.

## TAI HỌA CỦA SỰ TỰ Ý THỨC VỀ BẢN THÂN

Sau khi Tannen xuất bản những cuốn sách về các cuộc nói chuyện thông thường, nhiều tổ chức đã thúc đẩy và cấp vốn cho việc nghiên cứu sâu hơn vấn đề này. Một câu hỏi có sức hấp dẫn đặc biệt là tại sao có những diễn giả đã thực hiện đúng đắn mọi điều, theo sát các chỉ dẫn cũng như lời khuyên bảo và gợi ý của Berkowitz – lại chỉ đạt được kết quả dưới mức trung bình. Giả thuyết chung là họ đã chuẩn bị quá kỹ lưỡng.

"Không phải như vậy" là câu trả lời của Nhà tâm lý học Sian L. Beilock, Đại học Chicago. Từ nghiên cứu của mình, được bàn luận trong ấn bản Scientific American Mind xuất bản tháng Hai/Ba năm 2009, thuộc tập How to avoid chocking under pressure (tạm dịch: Làm cách nào tránh sự bừa bãi dưới áp lực) của Elizabeth Svoboda, bà kết luận rằng thất bại, hoặc "bừa bãi" trước mặt một khán giả, là kết quả của việc diễn giả trở nên ngượng ngùng, thiếu tự nhiên.

Ví dụ, một nhà quản lý đang nói mà nhân viên ngắt lời giữa chừng sẽ tự hỏi: "Tôi đang làm như thế nào?" Việc này sẽ phá vỡ sự tập trung của họ cũng như dòng chảy của bài nói. Thông thường, sự tập trung này sẽ bị mất đi mãi mãi, ít nhất là trong bài diễn thuyết đó. Cho dù đó là một báo cáo, cuộc phỏng vấn xin việc hoặc một lời cầu hôn, hãy tập trung vào khoảnh khắc đó. Duy trì những yếu tố bên ngoài với khán giả, chứ không phải là bên trong bản thân người nói.

Bất cứ dạng nào của việc mê mải (chỉ chăm chăm chú ý đến bản thân người nói) trong khi nói đều là một sự xao lãng. Nói chuyện là việc diễn ra trong bối cảnh công khai/công cộng. Đó là lý do khiến những người chỉ biết nói chuyện với bản thân được coi là những người có thần kinh không bình thường.

Bận tâm đến những gì đang diễn ra bên trong một người luôn làm giảm hiệu quả bài nói. Nhà lãnh đạo Barney Frank đã tiết lộ rằng ông chỉ có ảnh hưởng lớn đến việc ban hành luật pháp sau khi tiết lộ mình là người đồng tính. Trước đó, ông tự giam cầm bản thân, cố gắng che giấu bí mật và bị ám ảnh bởi việc mọi người có thể biết điều đó. Không ngạc nhiên là, lời cầu nguyện "tự lãng quên" của Thánh Francis trở nên ngày càng phổ biến.

## THẾ GIỚI LÀ MỘT SÂN KHẤU

Có rất nhiều "sân khấu" để con người diễn thuyết. Những năm cuối thập niên 1950, nhà xã hội học Erving Goffman đã chỉ rõ, mỗi sân khấu đòi hỏi một màn trình diễn tung hứng khác nhau. Goffman mô tả rằng thậm chí những gã đồ tể vô học ở các quận nước Pháp cũng hiểu được sự cần thiết phải có một bộ mặt khác biệt, cùng với ngôn ngữ và cử chỉ cơ thể khác biệt để đối mặt với tất cả mọi vấn đề.

Trong cuốn sách The Present of Self in Everyday Life (tạm dịch: Bản thân hiện tại trong cuộc sống hàng ngày), Goffman đã mô tả phương thức này như là phải có con người "một tế bào" khi "tương tác với không gian". Việc không liên tục tạo ra các "con người" riêng biệt cho các tình huống khác nhau sẽ mang đến kết quả thất bại.

Vi phạm những kỳ vọng của xã hội trong truyền thông bằng lời là một việc rất mạo hiểm. Đó là lý do khiến những người sử dụng chiến thuật này, như Lenny Bruce và phát thanh viên chuyên vạch trần các sự việc trước công chúng như Lou Dobbs, có thể đạt được thành công – ít nhất là trong những phạm vi quan trọng đối với họ. Rủi ro cao, nhưng phần thưởng lớn.

Nhóm người nhập cư thiểu số, những người chẳng có gì để mất trong dòng chảy văn hóa Mỹ thường phớt lờ các quy tắc xã hội. Nguồn năng lượng của họ có thể đến từ những tương tác theo "kiểu riêng của họ" hoàn toàn trái ngược với các chuẩn mực xã hội. Cuối cùng thì các khía cạnh của chiến thuật này, như nói ngôn ngữ bản địa ở nơi công cộng và công sở, cũng sẽ trở thành một vấn đề cấp thiết và nghiêm trọng mang tính quốc gia, như đã từng xảy ra tại Mỹ. Tất cả các nhóm và cá nhân mâu thuẫn phải cân nhắc đến lương thưởng của mình khi không tuân theo các nguyên tắc chủ đạo.

## NÓI CHUYỆN TRƯỚC CÁC PHƯƠNG TIỆN NGHE NHÌN

Hầu hết các cuộc nói chuyện diễn ra ở nơi có thể theo dõi được. Hai đồng nghiệp va phải nhau nhau ở nhà vệ sinh công cộng. Quản lý trực tiếp đưa ra những lời nhận xét, phê bình đối với nhân viên và qua một đoạn phim. Những trích đoạn rò rỉ trên YouTube. Lời chứng thực được phát trực tiếp tại Hạ viện Mỹ trước một ủy ban và giới truyền thông. Mẹ của một nạn nhân trong một vụ kiện xuất hiện trên một chương trình trò chuyện trực tiếp trên truyền hình.

Hiển nhiên, thành công vượt không chỉ là nhờ ngôn từ. Có những nhân tố phi ngôn từ khác bao gồm:

• Ánh sáng và hướng lắp đặt. Đứng trước một ban hội thẩm hoặc Hạ viện có thể khiến diễn giả trở nên già dặn, chịu tác động xấu hoặc thoái thác. Những điều đó không thể thay đổi được nhưng những tác động cũng có thể được giảm thiểu. Một vài chuyên gia tham vọng đưa các huấn luyện viên và những chuyên gia khác vào nơi làm việc của mình để thống kê các nhân tố như trang phục, cách trang điểm, ngôn ngữ cơ thể hoặc thậm chí cả kiểu nói chuyện để giúp họ xuất hiện tốt hơn trong môi trường của mình.

• Camera. Nếu các diễn giả không có cùng "bước sóng chính trị" như những người có "quyền lực" trước camera, thì họ sẽ gặp những bất lợi về vấn đề "hình ảnh". Vì vậy, vấn đề đặt ra là liệu có hữu ích hoặc cần thiết không khi chấp nhận lời mời bắt đầu diễn thuyết trước camera.

• Những câu hỏi và lời bình luận cứng rắn. Các diễn giả nên mong đợi có được các câu hỏi cũng như lời bình luận, nhưng hãy học cách kiểm soát câu trả lời. Chúng bao gồm việc đồng tình với quan điểm (ý kiến); duy trì sự bình tĩnh, tránh những ngôn ngữ cơ thể cứng nhắc hoặc sự căng cơ mặt; không lảng tránh vấn đề; hướng đến giải pháp; thừa nhận sai lầm; xin lỗi và bàn thảo hướng giải quyết; và cảm ơn người hỏi vì đã đưa ra vấn đề.

Những nhân tố khác tác động đến thành công hoặc thất bại trong diễn thuyết phụ thuộc vào sự kiểm soát và điều chỉnh của diễn giả. Ví dụ:

• Thông điệp được truyền tải thông qua tất cả các khía cạnh của ngoại hình, từ kiểu tóc đến màu áo. Nam ca sỹ nổi tiếng Elton John đã gửi đi một thông điệp về sự mãnh liệt và đặc trưng công việc của mình. Thông điệp đáng tin cậy, tinh thông, đầy sức mạnh và gây ảnh hưởng của nhà quản lý được truyền tải tốt nhất trong lĩnh vực kinh doanh trang phục phổ thông.

• Nên để một chuyên gia truyền thông hình ảnh, người có thể phát hiện ra tật máy mắt và những thói quen khác thường, điều chỉnh ngôn ngữ cơ thể và biểu hiện trên khuôn mặt của bạn.

• Giao tiếp bằng mắt nên được duy trì với người hỏi hoặc khán giả, chứ không phải với máy ghi hình.

• Các chuyên gia huấn luyện sẽ giúp ích cho bạn. Trong các tình huống thiếu tự nhiên hoặc bất lợi, người chủ trì sẽ có lợi thế.

Trong những điều kiện xấu, điều tốt đẹp sẽ xuất hiện khi một người không cố gắng ghi điểm. Hãy duy trì lòng tự trọng và phẩm giá. Không có lòng nhân từ nào là để đem ra phân phát, vậy nên đừng đòi hỏi gì cả.

• Khi có thể, các diễn giả nên giới thiệu những nhân tố thích hợp như là các thành viên trong nhóm của họ, sản phẩm và các trích đoạn trên YouTube. Steve Jobs và Bill Gates là những bậc thầy trong phương pháp này. Những yếu tố đó có thể tăng cường sức mạnh của cuộc phỏng vấn bằng cách thể hiện chúng như một lực kéo đối với khán giả.

## TRỞ NÊN KHÁC BIỆT

Được nhận thức là "khác biệt" có thể đem đến những lợi thế khi nói chuyện. Thậm chí trong thời buổi này, câu chuyện về các nhân vật thành công dành cho nữ giới ở nơi làm việc vẫn tiếp diễn mạnh mẽ. Các vấn đề như độ cao thích hợp của giầy cao gót cũng đủ để nổ ra những cuộc tranh luận gay gắt. Tương tự là vấn đề sử dụng đồ trang điểm.

Dù sao, các nhân tố này cũng có thể được chuyển thành những lợi thế bản năng. Làm thế nào Maria Bartiromo có thể vượt qua những nam phóng viên với ngoại hình ưa nhìn, bản lĩnh và đầy tự tin của truyền hình phố Wall nếu cô không khác biệt? Sarah Palin đi đến đâu cũng tạo nên được sự chú ý. Rõ ràng, Barack Obama đã kế thừa một cách khéo léo những di sản từ chủng tộc mình. Người dẫn chương trình truyền hình Ellen DeGeneres cũng đã rất thành công trong việc kết hợp những yếu tố đồng tính nữ của mình vào hình ảnh hài hước và lập dị của bà.

Trên thương trường hiện nay, các chuyên gia cũng như các ông chủ, khách hàng, đối tác luôn nói với các ứng viên tuyển dụng, đại diện bán hàng, các hãng dịch vụ và doanh nghiệp rằng họ muốn nhìn thấy "điều khác biệt". Mẹo mực là định vị và gói gọn khác biệt theo cách không khiến những người ra quyết định cảm thấy khó chịu.

Một doanh nhân, người rất tự hào về khả năng đưa ra những giải pháp sáng tạo của mình, đã đầu tư gần 30.000 đô-la (mà cô đã đi vay) vào các kiểu tóc, trang điểm, quần áo, giày dép, trang sức, bút viết, túi đựng tài liệu… tốt nhất, đẹp nhất. Nó chuyển đến thông điệp về thành công của cô với những người kinh doanh, cũng như thể hiện rằng cô rất hiểu biết về các quy tắc kinh doanh truyền thống. Thông điệp đó cũng giúp họ cảm thấy an tâm khi tiếp cận

các ý tưởng của cô.

GHI NHỚ

• Việc nói chuyện không bao giờ mất đi giá trị. Giá trị của nó ngày càng gia tăng với tốc độ chóng mặt trong kỷ nguyên kỹ thuật số.

• Điều phát ra từ miệng chúng ta, cũng như những điều chúng ta chuyển đến thông qua ngôn ngữ thứ hai và thứ ba về ngôn ngữ cơ thể và nét mặt, sẽ truyền tải thông điệp. Từ đó, các thính giả có được thông tin về tính chính trực, chuyên môn, học vấn, sự tự tin, tầng lớp xã hội, tầm nhìn xa trông rộng và nhiều yếu tố khác của diễn giả.

• Được nhận thức là "khác biệt" có thể ảnh hưởng đến điều và cách thức mà các thính giả nghe thấy và cảm nhận được từ diễn giả. Chúng có thể được chuyển thành lợi thế.

• Các chuyên gia thông minh xử lý tất cả bài nói trước công chúng như một chiến lược. Họ thận trọng thay vì mạo hiểm. Họ thể hiện sự thận trọng bằng việc sử dụng thường xuyên các cụm từ, ngôn ngữ cơ thể và nét mặt, thiết lập mối tương tác với khán giả.

• Sự e dè, ngượng ngùng là "nụ hôn thần chết" trong các bài diễn thuyết trước công chúng.

• Lời khuyên quan trọng nhất là: Hiểu rõ khán giả.

• Có nhiều nhân tố trong một tình huống nói mà một người không thể kiểm soát được. Vì thế, tốt nhất là đừng xuất hiện với vẻ ngoài quá tệ.

• Huấn luyện trợ giúp và đôi khi rất cần thiết, nó giống như điều trần trong phiên tòa và trước các ủy ban quốc hội.

# 18

# TIÊU ĐỀ/TÊN TÁC GIẢ — TRÊN TẤT CẢ CÁC PHƯƠNG TIỆN TRUYỀN THÔNG

"Nếu có một 'mẹo mực' để viết ra thứ có thể được xuất bản, đón đọc và tạo tiếng vang, thì đó chính là việc để phát triển thứ mà tôi gọi là một "tư duy báo chí".

—JOE PISANI

IN ẤN, KỸ THUẬT SỐ, PHÁT THANH VÀ TRUYỀN HÌNH. Tất cả các phương tiện truyền thông hiện nay đều là không gian hoàn hảo cho việc trình bày quan điểm, đăng tải các bài báo, sách (in và điện tử), thư biên tập, bài viết trên các trang nhật ký cá nhân, những dòng tweet trên Twitter, lời bình luận trên các trang web, kịch bản phim, âm thanh và hình ảnh tải về từ trên mạng, v.v...

"Bylined" (Tiêu đề, tên tác giả) là một thuật ngữ của những người làm việc trong lĩnh vực truyền thông có sử dụng từ "Tôi". Từ "Tôi" hoặc giọng của người nói đầu tiên sẽ truyền cho bylined sức mạnh. Trong một vài tình huống, nghĩa đen "Tôi" cũng có thể không xuất hiện trong những bài viết bình luận hoặc được sử dụng trong podcast. Tác giả hoặc diễn giả sử dụng ngôi thứ ba. Nhưng theo những kiểu bylined, hoàn toàn dễ hiểu rằng đó là một ý kiến – và nên là một ý kiến mạnh mẽ – của người ghi tên trên đó. Nó không phải là chủ trương của công ty. Nó cũng không phải của tổ chức phi lợi nhuận hay của các tổ chức chính phủ. Đơn giản là những gì thuộc về khía cạnh con người khi ở ngoài những tổ chức đó.

Đó là lý do mà phương thức bylined có ảnh hưởng lớn. Định dạng

được sử dụng là me-to-you (tôi đến bạn). Định dạng này rất đặc biệt và thân mật. Nó đưa giọng nói đặc biệt, có một không hai của cá nhân vào thông điệp. Nó cũng giúp thể hiện phong cách riêng của tác giả và kiểm soát hoàn toàn thông điệp của mình. Nếu một tác giả đang thuê một người phụ tá (người viết thuê), thì người phụ tá đó phải thực hiện vai trò như là một doppelgänger (người giống hệt) và thể hiện được giọng văn của tác giả.

Tin tốt là thị trường ngách này đang được mở rộng một cách mạnh mẽ, nhanh chóng nhờ công nghệ kỹ thuật số. Qua thời gian, các lựa chọn đối với dạng thức tự thể hiện này đã bị giới hạn. Cuộc chơi này về cơ bản thuộc lĩnh vực in ấn xuất bản, và nó mang tính cạnh tranh cao độ. Không giống các trang web, sản phẩm in ấn bị hạn chế về không gian, ít nhất là theo ngày, tuần hoặc tháng. Kết quả là, những chuyên gia quan hệ công chúng có khả năng đưa những bài viết của khách hàng lên tờ Wall Street Journalhoặc có những cuốn sách được một đơn vị xuất bản nào đó chấp nhận in ấn chính là những vị anh hùng. Trên thực tế, đó là cách các nhà lãnh đạo thuộc lĩnh vực truyền thông xây dựng tên tuổi trong nhiều năm qua. Giống như các phương tiện truyền thông khác, âm thanh hoặc hình ảnh dành cho tài liệu người nói trước đây đòi hỏi giá thành cao và huấn luyện đặc biệt. Do đó, chúng đã không được tận dụng hiệu quả.

Hiện nay, có nhiều lựa chọn với chi phí thấp hơn. Do rất nhiều người trên khắp thế giới hiểu biết về truyền thông, nên hầu hết chỉ yêu cầu huấn luyện ở mức tối thiểu. Hãy nghĩ về trò chơi Joe the Plumber. Những thứ người nói vẫn duy trì là một lĩnh vực khó kiểm soát. Đây thực sự là tin tồi tệ.

Các biên tập viên đã từ chối quá nhiều bài viết bình luận, đưa ra ý kiến. Những ý tưởng đóng góp của các nhân vật danh tiếng không được xuất bản. Những cuốn sách đã xuất bản thường chỉ bán được 5.000 bản. Các trang nhật ký cá nhân bị "bỏ hoang" do số lượng người đọc thấp. Các giám đốc điều hành bàn luận về những thay đổi trong công việc trên các đoạn video feed không thu hút được nhân viên.

Một nguyên nhân thất bại là tất cả các phương tiện truyền thông đều đang trong quá trình chuyển giao. Tất cả đều đã thay đổi phương thức hoạt động một cách đầy thú vị và bất ngờ bởi Internet. Ví dụ, giọng điệu đối thoại của truyền thông kỹ thuật số đã khiến các chuyên gia có uy tín lớn của một tổ chức – thích những bài nói chán ngắt hoặc thậm chí là bất kỳ hình thức đã lỗi thời nào. Các tác giả và đại diện PR của họ đang gợi ý chấp bút

những bài bình luận cho Business Week. Điều được kỳ vọng là một bài văn xuôi có tính đàm thoại: tán gẫu, rõ ràng và có thể dễ dàng tiếp thu. Bất cứ thứ gì cứng nhắc, bảo thủ hoặc ngu ngốc đều báo hiệu rằng một người đang cố gắng che giấu điều gì đó. Rất nhiều chuyên gia không thể điều chỉnh được giọng điệu của mình. Những người này bao gồm cả các nhà văn cũng như những người giúp việc cho nhà văn.

Cách thức truyền thông nói không thể kỳ quặc được mà phải là tiếng nói thực sự của con người. Và tiếng nói này hiển nhiên là của tác giả. Chỉ bởi vì Giáo sư Rosabeth Moss Kanter của trường Kinh doanh Harvard bán được nhiều sách thì không có nghĩa là mọi người có thể hoặc nên giống Kanter. Đây là cuộc đấu tranh để tìm ra tiếng nói của riêng một người. Nhưng không phải ai cũng sẵn sàng làm việc đó. Và rồi họ sẽ phải gánh chịu số phận bi đát là không được lắng nghe.

Để thông điệp thu hút được sự chú ý, nó cần phải tạo ra giá trị hoặc bổ sung thêm điều gì đó mới mẻ cho cuộc nói chuyện. Những bản mẫu thảo sẵn không được chào đón. Thế giới có quá nhiều thứ để khám phá. Và một vài tác giả đã biết cách điều chỉnh những lời nói vô vị tẻ nhạt trong cuộc giao tiếp của họ. Thật lạ kỳ khi những nhân viên hoàn toàn lệ thuộc vào tổ chức vẫn sống sót trong thế kỷ XXI.

Ngoài ra, trọng tâm của các bài viết phải là vấn đề chứ không phải là tác giả hay tổ chức. Một bài viết về chăm sóc sức khỏe phải nhấn mạnh vào việc chăm sóc bệnh nhân, chứ không phải đường lối lãnh đạo tốt của giám đốc bệnh viện hay những thành tích tuyệt vời của bệnh viện trong lĩnh vực này. Bài viết có ảnh hưởng trên một blog về chính trị phải đề cập đến nhu cầu đối với tính minh bạch của chính phủ liên bang, thay vì một sự chứng thực hiển nhiên hoặc thậm chí khôn ngoan của một ứng viên tham gia tranh cử. Đó là một chiến thuật hiệu quả thông qua tính gián tiếp.

Chắc chắn nước Mỹ là một quốc gia dân chủ. Một tác giả có thể dễ dàng quảng bá cho một công ty hoặc một ứng cử viên với dòng tiêu đề. Nhưng một bài báo như vậy không chắc sẽ được những phương tiện truyền thông đáng tin cậy chấp nhận hoặc, nếu đặt nó ra khỏi các phương tiện kỹ thuật số của tác giả, thì nó có tạo được ảnh hưởng không. Trên thực tế, các tác giả sẵn sàng đón nhận sự nhạo báng hoặc rủi ro xuất hiện trong cuộc đối thoại về những vấn đề quan trọng.

Một vấn đề khác – một điều không còn mới lạ hay đặc biệt trong

truyền thông kỹ thuật số – là đôi khi một tác giả, một chuyên viên quan hệ công chúng hoặc người phụ tá cho nhà văn không "làm công việc ở nhà của mình". Với bylined, không có chuyện "một cho tất cả" và cũng không nên như vậy. Những người thực hiện truyền thông hiệu quả và gây ảnh hưởng như Lee Iacocca, Barack Obama hay Nassim Nicholas Taleb, đã xem xét và nghiên cứu kỹ lưỡng hoặc có những nhóm chuyên tìm kiếm thông tin và hiểu biết về tôn giáo tín ngưỡng quốc gia, vùng miền, những vấn đề cũng như cơ hội đặc biệt trong kỷ nguyên này, và biết được mọi người đang nghĩ gì. Ngoài ra, họ tái thiết lập nội dung cốt lõi của những tuyên bố chi tiết, những bài phát biểu trên đài phát thanh, podcasts, hoặc truyền thông kỹ thuật số mà ở đó blog tạo ảnh hưởng. Nếu không, giọng điệu và nội dung sẽ hét lên: "Carpetbagger !" hoặc/và "Ông ta chẳng quan tâm gì đến chúng tôi cả!".

Kỹ thuật số tạo ra những kỳ vọng về tính tương tác. Cách thức truyền thông một chiều của ti-vi có thể bắt chước tính tương tác với chỉ số khán giả, các cuộc gọi của khán giả và những mối liên kết trực tuyến như là những blog. Tuy nhiên, những phần này lại không thích hợp, và điều đó giải thích vì sao truyền hình đang dần thất thế. Càng nhiều cơ chế phản hồi được xây dựng thành phương tiện phục vụ giao tiếp, càng thêm tiềm năng cho những thông điệp lôi cuốn, tạo tiếng vang. Hãy xem xét Chiến dịch tranh cử tổng thổng của Barack Obama.

Đội ngũ của Obama đã tạo lập một trang web xã hội mang tên My.BarackObama.com. Đó chính là một công cụ trao quyền. Theo lời chuyên gia Internet Don Tapscott trong cuốn Growing up digital, những người muốn Obama trở thành Tổng thống tiếp theo của nước Mỹ có thể sử dụng trang này như một nền tảng để "thiết lập sự ủng hộ, tập hợp quần chúng và gây quỹ. Những người truy cập trang web được mời viết bài, tham gia nhóm, gặp gỡ những người cùng ủng hộ và duy trì việc gây quỹ." Tác giả chính là người định hình cơ cấu tinh thần tương tự như vậy của sự tương tác.

Đó chỉ là cái nhìn tổng thể về những khó khăn. Nhưng cũng có các chỉ dẫn đặc biệt để thúc đẩy những lợi thế của tính hiệu quả được tạo ra bởi "nguyên liệu" tiêu đề. Một số lời khuyên cần tuân thủ là hiểu rõ cách thức hoạt động của các phương tiện truyền thông cũ và một số lời khuyên từ những trải nghiệm gần đây trong không gian ảo.

Cựu phóng viên và chủ bút Joe Pisani coi "tư duy báo chí" như là một cách thức để nhận thức, viết, và tìm được một nơi thích hợp cho bất cứ "nguyên liệu" tiêu đề nào. Tiếp theo là quy tắc quan trọng dành cho The Dilenschneider Group, mà Pisani đã chia tư duy đó thành 8 bước:

1. Tò mò. Sự tò mò có thể lộ diện ở nhiều góc độ. Những góc độ sẽ tạo nên các chủ đề thú vị. Đó là điều mà các biên tập viên và hãng tin đòi hỏi. Người viết cần phải có sự tò mò nếu muốn duy trì công việc của mình.

2. Hiểu rõ độc giả trong đúng ngày truyền tải thông điệp. Thế giới không ngừng biến chuyển và các mối quan tâm của độc giả có thể thay đổi từng ngày từng giờ.

3. Tìm kiếm nhằm đưa ra một dịch vụ công cộng và không quảng bá bất cứ thứ gì. Trong không gian ảo, những tài liệu tự thu thập được khiến một người nổi bật.

4. Đơn giản hóa. Hiện nay, tất cả các thế hệ, không chỉ các công dân của thiên niên kỷ mới, đều chỉ có một khoảng thời gian chú ý ngắn ngủi đối với một câu chuyện hay vấn đề nào đó.

5. Chính xác. Hãy kiểm tra thực tế, ngay cả khi bạn đang viết blog.

6. Ngắn gọn. Lại một lần nữa chú trọng vào quãng chú ý ngắn ngủi đó của khán giả.

7. Chứng minh tính liêm chính/chính trực. Quốc gia này "đói khát" bằng chứng.

8. Kể những câu chuyện hoặc giai thoại. Một trong những nhu cầu cơ bản nhất của con người là biết được chuyện gì đang diễn ra xung quanh mình.

Qua nhiều năm, Pisani đã thành công với nhiệm vụ giáo dục công chúng về tác hại của rượu thông qua những câu chuyện về sự hồi phục của cha ông qua Chương trình hỗ trợ Những người nghiện rượu Ẩn danh (Alcoholics Anonymous). Ông đã học hỏi được thông qua thử nghiệm và sai lầm. "Khi tôi viết những bài viết nhằm đối phó với những tác hại thực tế của rượu," Pisani nói, "tôi đã tạo nên những phản ứng nho nhỏ. Rồi tôi bắt đầu điểm lại những trải nghiệm cùng cha mình, và độc giả nói với tôi rằng tôi đã thay đổi cuộc sống của họ ra sao."

KỸ THUẬT BÁN HÀNG

Mỗi lĩnh vực đều có kỹ thuật bán hàng riêng. Dòng tiêu đề cũng không phải ngoại lệ. Trong đó có một vài khó khăn cần phải được giải quyết.

Một là để người nói tiếp cận các những phương tiện truyền thông tốt và phổ biến nhất, cả in ấn lẫn trực tuyến. Rất nhiều ấn phẩm cũng có phiên bản trực tuyến, do đó khán giả sẽ dễ dàng tiếp cận các ấn bản trực tuyến hơn, nhưng điều này chẳng bao giờ đơn giản.

Điều gì có thể làm cho đề xuất đó hấp dẫn biên tập viên hơn? Dưới đây là một vài gợi ý:

• Tiếp cận biên tập viên hoặc nhà xuất bản với một ý tưởng, chứ không phải là một bài viết đã hoàn thành hoặc một bài báo. Trong giao tiếp, nó được gọi là một "thắc mắc". Nó khiến những người nắm giữ sức mạnh trong tổ chức cũng có thể coi ý tưởng đó như là ý tưởng của họ. Nhờ đó, tác giả giữ vai trò thực hiện ý tưởng đó. (Chú ý: Đây là công việc số một nhằm thiết lập mối quan hệ với các thành viên của truyền thông, xu thế chủ đạo và kỹ thuật số.)

• Khi xây dựng bất kỳ ý tưởng nào, giải thích ngắn gọn lý do tại sao nó lại như vậy rất hữu ích đối với các độc giả và tại sao tác giả là người duy nhất thích hợp để chú thích, dẫn giải. Nếu tác giả xuất bản một cuốn sách về chủ đề này, hãy chuyển một bản sao cho biên tập viên.

• Xác định và gói gọn nội dung theo chủ đề. Bạn chắc hẳn đủ khôn ngoan để không bao giờ chấp nhận bất cứ điều gì mà không có một thông tin nào liên hệ với chủ đề.

• Sử dụng một cái tên câu khách và đoạn mở đầu khiêu khích – họ là những người chiến thắng.

• Sử dụng lý lẽ và tài liệu thích hợp để ủng hộ các quan điểm. Nhưng nếu dùng quá nhiều sẽ trở nên nhàm chán.

• Sử dụng những sự tương đồng mà không phải là những câu nói rập khuôn.

• Xét duyệt và kiểm tra lại, nếu cần thiết.

• Mặc dù một tỷ người đã được tiếp cận Internet, nhưng họ lại bị phân hóa cao. Đồng thời, ngày càng có nhiều trang web bắt đầu đi vào hoạt động hơn. Hơn nữa, những khoảng chú ý của con người cũng ngày càng ngắn ngủi. Trang Gawker.com đã từng rất được

chú ý nhưng rồi sau đó, nó không còn được như vậy nữa. Dưới đây là một vài gợi ý về tác động của kỹ thuật số:

• Hoạt động trong một thị trường ngách. Các cộng đồng tụ tập quanh một thị trường ngách. Nếu thị trường đó được mở rộng quá lớn, hãy quay lại với tâm điểm ban đầu và bắt đầu những trang mới với các chủ đề khác.

• Làm cho nội dung mang tính khiêu khích. Một trang web là sự giao tiếp giữa các nhóm.

• Sử dụng những dòng tiêu đề ăn khách, dễ nhớ, tên tuổi, tài liệu tham khảo theo chủ đề, các từ khóa phổ biến và dẫn đến các xu thế chính, như là những tin tức đăng trên tờ The New York Times. Điều đó thu hút các công cụ tìm kiếm và đường dẫn từ những trang khác.

• Thường xuyên đăng bài – nếu có thể thì đều đặn hàng ngày.

• Thống kê về tình hình giao thông hàng giờ.

• Sử dụng truyền thông đa phương tiện hoặc cung cấp các đường dẫn đến những trang khác với hỗ trợ đa phương tiện.

• Khuyến khích các mối quan hệ với những nhân vật hay sự việc gây ảnh hưởng.

Dạng thứ ba của kỹ thuật bán hàng trực tiếp là kinh doanh sách. Ngày nay, việc xuất bản sách theo kiểu truyền thống đang bị co cụm. Hình mẫu bị phá vỡ, và không ai có thể cải thiện được điều đó. Vì thế, một tác giả lần đầu tiên xuất bản sách sẽ khó có thể tìm ra một hãng đại diện, một công ty sách hay nhà xuất bản chấp nhận bản thảo của mình.

Dưới đây là ba lựa chọn để có một cuốn sách dựa trên lý lịch và sự thăng tiến của một người:

1. Lộ trình của nhà xuất bản/hãng thông thường. Vì đôi khi thật khó để các tác giả mới có thể tìm được một hãng đại diện, vì thế cách thích hợp nhất là tìm hiểu trên các mạng xã hội hoặc từ các mối quan hệ với những người làm trong ngành xuất bản. Xin họ lời khuyên để tiếp cận hãng hoặc nhà xuất bản. Nếu hiệu quả, tác giả hoặc trợ lý của tác giả đó sẽ được yêu cầu chuẩn bị một vài trang tóm tắt về chủ đề và nội dung cuốn sách. Hãy nhớ rằng, xuất bản sách cũng là một việc kinh doanh. Bước tiếp theo là gửi bản thảo đầy đủ của cuốn sách. Nếu bản thảo được nhà xuất bản

chấp nhận, đây sẽ là một bước tiến lớn. Quy trình từ chấp nhận cho đến khi cuốn sách thực sự được phân phối có thể kéo dài một năm hoặc lâu hơn.

2. Tự xuất bản sách và sử dụng một đại lý dịch vụ trọn gói. Đó là phương thức nhanh gọn và bảo đảm hơn. Những tổ chức tự xuất bản như iUniverse.com được trang bị đầy đủ phương tiện để giải quyết các vấn đề chính như bản quyền, đọc và sửa bản in, in ấn và phân phối sách đến các cửa hàng sách và thư viện. Họ sẽ thu một khoản phí. Chi phí này phụ thuộc vào mức độ dịch vụ, nhưng thường là không vượt quá 1.000 đô-la. Có những dịch vụ ít đắt đỏ hơn. Cuốn sách nên được định giá và một nhà xuất bản truyền thống sẽ lựa chọn nó.

3. Tự xuất bản sách trực tuyến (e-book). Kiểu dự án này có thể được soạn thảo trên một máy tính sử dụng phần mềm Microsolf Word và được phân phối với định dạng PDF. Để có một cuốn sách trông có vẻ chuyên nghiệp, người trình bày thiết kế có thể sử dụng một mẫu chung. Trang bản quyền được thực hiện thông qua các định dạng chuẩn của Thư viện Quốc hội, dễ dàng được tải xuống từ Internet. Cuốn sách có thể được phân phối dưới dạng bản cứng lẫn ấn bản điện tử. Một lần nữa, nếu cuốn sách thành công và trở nên nổi tiếng, một nhà xuất bản có thể sẽ đồng ý xuất bản nó.

Trong tất cả ba lựa chọn trên, việc marketing lẫn thu xếp chi phí là trách nhiệm của tác giả. Chỉ có những người bán hàng tốt nhất mới nhận được sự hỗ trợ marketing từ những nhà xuất bản truyền thống. May mắn thay, công nghệ kỹ thuật số đã giúp marketing trở nên ít khó khăn và đắt đỏ hơn.

Đưa một cuốn sách vào cộng đồng trực tuyến có mối quan hệ với chủ đề của cuốn sách chắc chắn là chiến thuật marketing hiệu quả nhất. Nó thực sự trở thành một tiêu chuẩn. Còn trong cuộc sống, cũng có những tổ chức thương mại và chuyên nghiệp có mối quan tâm với chủ đề cuốn sách. Đó là bên thứ ba tuyệt vời trong việc tham gia quảng bá sách. Chúng ta có thể đưa một lời giới thiệu về cuốn sách lên website của họ, mời tác giả đến diễn thuyết tại các sự kiện, hoặc điểm sách ở phần tin tức của họ.

KIỂM SOÁT THÔNG ĐIỆP

Chiến thuật bylined thiết lập nền tảng cho một thông điệp. Nền tảng này phải có nhiều phần khác nhau, trải đều từ những bài bình luận đăng trên Forbes cho đến hàng loạt cuốn sách do bên thứ ba viết. Tiếp theo, tác giả sẽ duy trì hoặc tăng cường kiểm soát

như thế nào một khi thông điệp được truyền tải qua rất nhiều định dạng khác nhau, bao gồm các bản in, đăng trên các phương tiện kỹ thuật số, và có thể cả dưới dạng âm thanh và hình ảnh? Dưới đây là những việc "phải làm":

Kiểm soát kênh truyền thông chính bàn thảo về tác phẩm của bạn. Tất nhiên là không phải điều gì cũng có thể được kiểm soát. Nếu một việc nghiêm trọng xảy ra, tác giả sẽ sớm biết được.

• Lên danh sách bên thứ ba có thể ủng hộ tác phẩm của bạn. Điều đó có nghĩa là một kế hoạch truyền thông xử lý khủng hoảng nên được xây dựng trước.

• Thiết lập và vận hành trước một trang kỹ thuật số của riêng bạn, nhờ đó bạn có thể sử dụng nó, nếu cần thiết, để phản hồi trước những tấn công tiêu cực.

• Đánh giá bản chất của bất cứ sự chỉ trích hay công kích nào. Trong hầu hết các trường hợp, không phản ứng lại là cách phản hồi tốt nhất.

• Nếu tình huống căng thẳng leo thang, hãy phản hồi trên website của bạn. Chặn phần bình luận của những trang khác và gọi cho bên thứ ba.

• Hãy thừa nhận nếu mắc sai lầm. Khi bạn đúng, hãy nói với giọng điệu bình thường. Tất cả các bài thông báo nên có giọng điệu đối thoại. Không bao giờ sử dụng kiểu nói dài dòng mà chứa đựng ít thông tin, tiếng lóng của luật sư, hoặc kiểu cách trịnh thượng.

• Đừng vội vã đưa ra bất kỳ bình luận nào trước giới truyền thông. Thực hiện phỏng vấn với những kênh truyền thông chủ đạo là quyết định của bản thân. Một cách để tránh điều này là tác giả không xuất hiện hoặc thông báo rằng họ đang đi du lịch. Một người không kiểm soát hết được những điều mà các kênh truyền thông sẽ làm trước tuyên bố của mình.

• Hiểu biết luật pháp. Nếu những nhận xét, bình luận mang tính phỉ báng hoặc xúc phạm, việc đe dọa khởi kiện hoặc thậm chí là khởi kiện có thể ngay lập tức kết thúc vấn đề. Đây không phải là chiến thuật có thể sử dụng thường xuyên, nhưng sẽ mang lại hiệu quả cao.

## CỦNG CỐ THÔNG ĐIỆP

Trong thế giới công nghệ số, thông thường một vài thông điệp

được thử nghiệm hoặc áp dụng thử trên một quy mô nhỏ. Những buổi giới thiệu ra mắt sản phẩm thông qua các cuộc triển lãm nhỏ có thể sử dụng tất cả các cách thức truyền thông cũ và mới. Một thông điệp sẽ sớm trở nên nổi bật. Và thông điệp đó cần phải được củng cố.

Ví dụ, vấn đề là trẻ vị thành niên luôn có nhu cầu được gia đình yêu thương, che chở. Thông điệp đó cần phải được đề cập liên tục và liên tục thông qua nhiều dạng. Ví dụ, bạn có thể đọc được một bài viết đăng trên Washington Post, và nên có một đường dẫn bài viết đó đến blog và thu hút thảo luận trên podcast. Việc đặt chỗ tham gia những chương trình truyền hình hàng đầu cũng có thể được áp dụng. Nếu không, tác giả có thể xác định lộ trình, sử dụng bài viết trên Washington Post làm "mồi nhử". Điểm mấu chốt ở đây là: Một thông điệp không được củng cố là một thông điệp không được kiểm soát.

GHI NHỚ

• Từ "Tôi" là một công cụ đầy quyền lực.

• Phát triển một giọng nói dễ nhận biết (chẳng dễ chút nào).

• Tư duy như một nhà báo, không phải người biện hộ hoặc người tổ chức.

• Tạo dựng tinh thần chung của cộng đồng, bao gồm việc xây dựng kỹ thuật tương tác.

• Chuẩn bị kỹ thuật bán hàng hoặc quảng cáo.

• Kiểm soát và điều chỉnh thông điệp, đặc biệt khi bị công kích.

• Củng cố các thông điệp nổi bật.

# 19

# NGHIÊN CỨU THỊ TRƯỜNG

"Tương lai sẽ ngày càng khó dự đoán hơn."

NASSIM NICHOLAS TALEB

VƯỢT QUA TẤT CẢ CÁC KHUÔN PHÉP, chuyên gia thị trường tài chính Nassim Nicholas Taleb đã thổi bay mọi tư duy truyền thống. Trong cuốn sách best-seller The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable (tạm dịch: Thiên nga đen: Tác động của những điều không thể xảy ra) của mình, ông đã đưa ra đề xuất "Thiên nga đen": 1) Cuộc sống tràn ngập những sự phát triển mà không thể dự đoán được, và 2) những sự phát triển đó có xu hướng thay đổi thế giới theo những cách thức không thể dự đoán được. Ngày càng có nhiều nhà lãnh đạo và con người đang còn "ở trong những chiếc hầm" mua những thứ mà Taleb nói tới. Hãy xem xét cách thức mà Internet hoạt động. Rõ ràng nó không phải là điều có thể dự đoán được. Đó là cách mạng hóa và sự khởi đầu. Và hiện nay, chúng ta vẫn còn đang quay cuồng bởi tác động này, 13 năm sau khi sự mở rộng của nó có hiệu lực.

Trong cuốn sách trên, Taleb đã chỉ ra: "Tương lai ngày càng khó dự đoán." Vì lý do này, các nghiên cứu kinh doanh và cách thức áp dụng chúng sao cho hiệu quả đã được suy tính và cân nhắc nhiều lần. Chương 19 đề cập đến cuộc cách mạng về việc nhìn nhận và tiến hành nghiên cứu thị trường, đồng thời giới thiệu những phương thức hiệu quả và năng suất để tiến hành các nghiên cứu và điều tra như vậy. Chương này dựa trên giả định rằng các cuộc điều tra mang tính khoa học không được coi là bất khả xâm phạm hay hoàn toàn đáng tin cậy nữa. Hãy cùng nhớ lại thất bại của sản phẩm New Coke sau khi đã được tiến hành nghiên cứu kỹ lưỡng.

## THAY ĐỔI CÁC QUAN ĐIỂM

Các quan điểm nghiên cứu đã trải qua nhiều thay đổi. Một nhân tố chính giải thích cho những thay đổi này là sự phát triển trong nhận thức về điều đang tồn tại hiện nay, rằng một thái độ, một con đường sự nghiệp hoặc một công ty, liệu có thể sẽ không còn tồn tại vào ngày mai nữa hay không. Hơn nữa, hiểu biết sâu sắc về thực tế có thể không làm sáng tỏ được bất kỳ điều gì sẽ xảy ra trong tương lai. Trong thế giới của Thiên nga đen, quá khứ không nhất thiết phải mở đầu hoặc liên quan đến tương lai.

Theo đó, trong kỷ nguyên của những nguồn khan hiếm, chúng ta nên đầu tư bao nhiêu vào các loại hình nghiên cứu? Một hình ảnh không rõ nét là các vị giám đốc điều hành, những người "chạm vào đâu cũng biến thành vàng nhờ năng khiếu thiên bẩm hoặc khả năng ra quyết định bằng trực giác. Đó vẫn là một điều bí ẩn. Thực tế là thường xuyên có nhiều cuộc nghiên cứu chi phí cao với cơ sở là màn trình diễn ưu việt của nhà lãnh đạo.

Tương tự trong thực tế, một tổ chức thiếu hụt ngân sách có khả năng tìm kiếm nguồn thứ cấp hơn là dựa vào nghiên cứu đặc biệt của mình. Những nguồn nghiên cứu thứ cấp chủ yếu bao gồm Học viện quan hệ công chúng (www.instituteforpr.com), Cục điều tra dân số Mỹ (www.census.gov) và Trung tâm nghiên cứu trưng cầu dân ý của Đại học Chicago (www.norc.uchicago.edu), cũng như nhiều nguồn khác. Một vài thập kỷ trước, không có được điều tra theo yêu cầu cũng vẫn có thể phủ nhận độ tin cậy của một đề xuất hoặc bài thuyết trình. May mắn thay, thời gian đã thay đổi.

Nhân tố thứ hai là niềm tin sụt giảm mạnh mẽ với phương pháp nghiên cứu và những việc cần thực hiện. Những nghiên cứu thiếu hoàn thiện đang bộc lộ hàng ngày trên các phương tiện truyền thông đại chúng. Chúng bao gồm những cáo buộc gian lận trong các dự án nghiên cứu thương mại, cũng như những điều được công ty dược phẩm bảo lãnh, các sai sót trọng yếu và những tuyên bố công khai được đánh giá ngang hàng trong một vài bài báo khoa học.

Vấn đề này trở nên phổ biến đến nỗi một số luật sư biện hộ rằng, khi một bằng chứng khoa học được đưa ra, nó bắt buộc cung cấp những dữ liệu thô cùng với sự mô tả của các phương pháp được sử dụng để thu thập bằng chứng. Trở lại với vấn đề của Expert Alert xảy ra vào mùa hè năm 2008, khi đối tác của công ty luật John Day là Laura Ellsworth chỉ ra, "Những người kiện tụng tìm kiếm sự thật từ các nhà khoa học nên tìm ra nó bằng cách kiểm tra cùng một nguồn như các nhà khoa học – đó chính là những dữ liệu thực sự." Phương pháp khoa học này đã biến đổi một quy

trình thành một điều gì đó gợi mở ra sự sai lạc trong cách thức mà những người không có chuyên môn không thể dễ dàng nhận thức được.

Nhân tố thứ ba là sự thúc đẩy đối với nhận thức thông thường. Những công thức toán học uyên bác từ thị trường đã góp phần đưa nền kinh tế toàn cầu vào cơn khốn đốn. Tất cả những mô hình tài tình được giảng dạy trong các trường kinh doanh cuối cùng cũng không thể bảo toàn lợi nhuận cho các tập đoàn lớn. Ngày nay, xã hội dường như có xu hướng tuân theo cách tiếp cận của Nhà hiền triết Warren Buffett. Ông đã từ chối giải quyết những gì mà mình không hiểu rõ.

Nhân tố thứ tư là sự tái xuất của nền văn hóa chủ nghĩa lãng mạn, cùng với sự bao bọc của chủ nghĩa thần bí; đó là, chấp nhận điều không thể nhìn thấy và điều không thể được chứng minh bằng thực nghiệm. Khi xã hội ngày càng áp dụng những công nghệ cao, thì trớ trêu thay, niềm tin vào thế giới bên kia lại gia tăng. Một số nhà nghiên cứu các vấn đề tâm linh đang phát triển các công cụ để điều tra tác động của những thế lực siêu nhiên. Trong khi đó, những gì không thể được chứng minh thường "đắt như tôm tươi".

## CÁC LOẠI HÌNH NGHIÊN CỨU

Rõ ràng là, nhận thức về nghiên cứu đã phát triển từ niềm tin mù quáng cho đến sự đề phòng. Số tiền bỏ ra phục vụ nghiên cứu, mức độ đáng tin cậy của kết quả và các khía cạnh trong vấn đề nghiên cứu, sự phát triển hoặc các dự báo nên được điều tra khảo sát như thế nào là những câu hỏi cần được giải đáp.

Theo nghiên cứu của Học viện tôn giáo dành cho các ý tưởng cộng đồng (MIPO), các tổ chức và cá nhân vẫn đòi hỏi "tiến hành nghiên cứu". Đứng đầu là Giám đốc Lee M. Miringoff, MIPO tiến hành cả nghiên cứu định lượng, dịch vụ và đủ các loại hình nghiên cứu khác. Nó khác biệt với những hiểu biết về một nghiên cứu chất lượng. Điểm khác biệt là việc áp dụng các quy tắc hay quy luật xác suất để đo lường và tính toán kết quả. Nghiên cứu định lượng cho thấy, trọng tâm là số lượng và độ tin cậy của chúng.

Chi phí của dịch vụ định lượng hoàn thiện và đầy đủ có thể dao động từ 20.000 đô-la cho đến 100.000 đô-la. Nghiên cứu có thể được tiến hành trực tiếp; qua điện thoại; thư tín, thư điện tử, hoặc fax. Nó có thể được định dạng như một cuộc điều tra gợi mở, một cuộc khảo sát cụ thể hoặc một cuộc thăm dò.

Điều quan trọng là chú ý đến mặt tiêu cực của loại hình nghiên cứu này. Nó được gọi là một "cuộc thăm dò đẩy". Các công ty nghiên cứu có đạo đức sẽ không tiếp nhận những nhiệm vụ như thế này. Trong một cuộc thăm dò đẩy, các câu hỏi được cấu trúc để thiết lập các giả định chắc chắn, các câu hỏi hoặc thực tế trong suy nghĩ của những người được phỏng vấn. Một câu hỏi "dạng đẩy" trong một chiến dịch tranh cử có thể là, "Bạn có bỏ phiếu cho Joe Smith nữa không nếu biết rằng ông ta từng lạm dụng chất kích thích ba lần?" Hoặc "Bạn sẽ vẫn bỏ phiếu cho Joe Smith, người đã tăng thuế bốn lần trong vòng ba năm chứ?" Những cuộc thăm dò đẩy có thể tìm ra vấn đề gì gây hại nhất đối với phe đối lập. Tiếc là việc sử dụng chúng vẫn đang ngày càng phát triển.

Mặt khác, nghiên cứu định tính liên quan đến sự tạo lập và phân tích dữ liệu một cách ấn tượng. Nghiên cứu này có thể được hoàn thành thông qua một quá trình quan sát đơn giản, các nhóm trọng tâm, những câu hỏi dạng mở kỹ lưỡng và tỉ mỉ được đăng trên các blog hoặc microblog, hay các cuộc hội thoại. Chi phí có thể bằng không hoặc tiêu tốn đến hàng nghìn đô-la.

Thông thường, một nghiên cứu đầy đủ sử dụng cả các kỹ thuật định tính lẫn định lượng. Một cuộc khảo sát đầy đủ bao gồm:

• Trước tiên, thảo luận tập thể về các vấn đề cần được nghiên cứu và khảo sát. Các phương pháp định tính, như nhóm trọng tâm, có thể được sử dụng để xác định phạm vi chuẩn của một cuộc khảo sát.

• Thiết kế tình huống. Có rất nhiều cách để tiến hành cuộc nghiên cứu.

• Lựa chọn mẫu thử – xây dựng nhóm đối tượng phục vụ cuộc điều tra hoặc nghiên cứu này. Mẫu thử đóng vai trò trung tâm; ví dụ như trong một nghiên cứu, mẫu thử tốt nhất là nữ giới độ tuổi từ 18-27, những người theo học ít nhất một năm đại học.

• Xây dựng bảng câu hỏi. Nên đặt ra những câu hỏi gì, theo thứ tự như thế nào và những phương thức đặt câu hỏi khác nhau cũng cần được áp dụng.

• Thu thập dữ liệu.

• Phân tích dữ liệu.

• Báo cáo bằng văn bản. Một bản báo cáo cuối cùng bao gồm dữ liệu thô, các lý giải và đưa ra bất cứ sự tất suy nào.

• Giới thiệu đến khách hàng, đối tác.

Một cuộc nghiên cứu tổng hợp, hoặc điều tra khảo sát tổng hợp, đã đơn giản hóa phần thêm vào một số câu hỏi trong một điều tra đầy đủ. Kết quả thu được là một phạm vi lớn hơn của các vấn đề liên quan đến một hoặc nhiều câu hỏi cốt lõi. Lợi thế ở đây là người mua hàng không cần phải trả cho một bản điều tra hoàn chỉnh để nhận được một cuộc điều tra định lượng tương tự trong một dịch vụ đầy đủ.

Theo Walter K. Lindenmann, chuyên gia nghiên cứu quan hệ công chúng và tác giả của bài viết Research Doesn't Have to Put You in the Poor House (tạm dịch: Nghiên cứu không làm bạn nghèo đi), chi phí của một cuộc điều tra tổng hợp là tương đối thấp. Bạn có thể tốn khoảng 725 đô-la cho câu hỏi đóng đầu tiên. Nếu đưa ra những câu hỏi nhiều lựa chọn, chi phí sẽ giảm đối với từng câu hỏi. Câu hỏi thứ năm đưa ra sẽ tốn khoảng 525 đô-la.

MỤC ĐÍCH CỦA NGHIÊN CỨU

Tại sao một nghiên cứu, dù dưới bất kỳ dạng gì, đều đòi hỏi như vậy? MIPO đã đưa ra năm lý do, một vài trong số đó có thể chồng chéo lên nhau. Một cuộc nghiên cứu nhằm:

1. Xác định thị trường. Liệu các nam giới 25 tuổi, chưa kết hôn có thể là thị trường mục tiêu của bảo hiểm sức khỏe chi phí thấp không? Liệu có khả năng những nam giới này đang mua bảo hiểm gia tăng với những nhân tố khả biến hoặc sự kết hợp của các nhân tố đó, như mức thu nhập, sống một mình hay với gia đình, là lao động chân tay hay nhân viên văn phòng?

2. Thử nghiệm các thông điệp. Liệu một thông điệp tiêu cực và dựa trên nỗi sợ hãi có hiệu quả hơn một thông điệp tích cực về việc bảo vệ những người mình yêu trong việc tiếp thị bảo hiểm tính mạng?

3. Xác định các thuộc tính thương hiệu. Một thức uống nhẹ nên được coi như một nguồn năng lượng mạnh mẽ hay là một thức uống dịu nhẹ, sảng khoái? Có nên tiêu thụ nó như một sản phẩm cao cấp, chỉ xuất hiện tại các cửa hàng độc quyền chính hãng, hay là một sản phẩm được bày bán khắp nơi? Những thuộc tính nào quan trọng nhất đối với một phân khúc thị trường và nên được nêu bật?

4. Tạo ra một hình ảnh đúng đắn. Những trường tư thục có nên được xem như là nơi lưu giữ những giá trị nhân văn hoặc/và như

là một học viện nơi chuẩn bị hành trang cho những người trẻ bước vào một cuộc cạnh tranh trong thị trường tuyển dụng?

5. Theo đuổi vấn đề trong các mối quan hệ chính phủ. Trong lĩnh vực chính trị, một cuộc nghiên cứu có thể được sử dụng trong cuộc bầu chọn ứng cử viên thích hợp điều hành trôi chảy công việc, hoặc để xác định chủ đề trọng yếu trong chiến dịch tranh cử, hoặc để tiếp cận và tổ chức cử tri, khu vực bầu cử, thực hiện các điều chỉnh, gây quỹ tái tranh cử.

Một chỉ dẫn quan trọng là: Đừng bao giờ ủy thác hoặc tiến hành một cuộc nghiên cứu nếu nó không được áp dụng hiệu quả. Nghiên cứu không chỉ là nghiên cứu. Thậm chí trong các trường đại học, nơi thường xuyên thực hiện các cuộc nghiên cứu, họ cũng tiến hành nghiên cứu như trung tâm lợi nhuận hoặc để xây dựng cũng như làm nổi bật thương hiệu và tên tuổi của mình. Nghiên cứu đòi hỏi rất nhiều nguồn lực, ngay cả khi tổ chức quyết định tự thực hiện, sử dụng những nguồn rẻ và thứ cấp.

Trước khi quyết định ủy thác hoặc thực hiện nghiên cứu, hãy tự đặt ra các câu hỏi sau:

• Cuộc nghiên cứu này sẽ được áp dụng như thế nào theo cách hợp pháp? Không nghiên cứu nào nên được trù định như vậy.

• Nghiên cứu được biết đến ở mức nào? Nó sẽ gây tốn kém và làm chậm dự án để tự đổi mới hệ thống.

• Nghiên cứu có phải là một cách để che giấu sự do dự và thụ động không? Các quá trình trao đổi công việc được đẩy nhanh. Không hành động dẫn đến việc tăng thêm nguy cơ cạnh tranh.

• Còn cách nào khác mà tổ chức có thể tận dụng nghiên cứu, như sử dụng những phát hiện trong các công cụ quảng bá hoặc cung cấp nó như là quà tặng cho các thành viên?

KHUYẾN KHÍCH NGƯỜI THAM GIA

Tại sao mọi người lại đồng ý tham gia các cuộc nghiên cứu? Có rất nhiều động cơ. Dù sao thì các nhà nghiên cứu thông minh đều nhận thức được rằng những động cơ thích hợp nhất phải khuyến khích những người thích hợp đáp lại. Hãy xem xét tình huống khi một tổ chức bảo tồn động vật muốn khám phá điều gì thúc đẩy những người không ăn thịt động vật quyên góp? Nó có thể cung cấp động cơ bảo trợ pháp luật khi hạn chế một số lượng vật nuôi trong nhà. Tiếp theo, tổ chức này sẽ hỏi những người tham gia

rằng hóa đơn nên được điều chỉnh như thế nào. Một vài động cơ được chứng minh qua các cuộc nghiên cứu chính trị đã đưa ra ý thức về sự sở hữu, tạo khác biệt, được lắng nghe và thậm chí giả định vai trò của nhà lãnh đạo hoặc nhà tổ chức. Trong một cuộc nghiên cứu kinh doanh, động cơ có thể là sức hấp dẫn của tiền mặt hoặc hàng khuyến mại, cơ hội để chiến thắng giải thưởng lớn hoặc xuất hiện trong một quảng cáo, khả năng cải thiện môi trường hoặc tạo cơ hội việc làm.

## TỰ TIẾN HÀNH CÁC NGHIÊN CỨU

Ngoài việc chỉ thu hút sự chú ý với môi trường của một đối tượng, đặt ra một số giả thiết và sau đó thử nghiệm chúng, có vô số cách thức để tự tiến hành nghiên cứu. Dưới đây là một vài phương pháp khả thi, dựa trên các phương pháp đã được tiến hành và áp dụng thành công trong quá khứ:

• Một nghiên cứu trong đó 10 phụ nữ đến một ngôi nhà đặc biệt và gội đầu bằng dầu gội đầu Y. Tạo ra một cuộc nói chuyện giữa một cố vấn với một người phụ nữ trong số đó, và chính giữa những người phụ nữ với nhau về các đặc tính của dầu gội này. Tập trung vào các khía cạnh như mùi của sản phẩm, dị ứng da tay hay da đầu, độ óng ả, màu sắc, dung tích, độ sạch, và giá cả. Đây là bước sơ bộ để tập trung vào nhóm. Những mô hình phức tạp hơn sẽ tạo một cửa sổ ẩn để viết ra hầu hết các lời bình luận. Bản báo cáo chính thức được hoàn thành với các tuyên bố, ngôn ngữ cơ thể, biểu hiện trên khuôn mặt của từng phụ nữ trong nhóm, đồng thời cung cấp những lý giải và chú thích.

• Tiến hành một cuộc trưng cầu đúng thời điểm trên website hoặc một số trang. Sáng kiến này được gọi là hyperdemocracy. Câu hỏi có thể là: Cuộc họp báo vào giờ cao điểm của Tổng thống sẽ giúp ích, gây tổn thương, hay không có tác động gì đối với khả năng bán ngân sách của ông cho Quốc hội và Phố Main? Để khuyến khích sự tham gia, những người bỏ phiếu có thể ngay lập tức theo dõi được kết quả đang diễn ra. Sau đó, một báo cáo về cuộc trưng cầu này và những đề xuất có thể được đăng trên trang đó, cũng như được cung cấp trong thông cáo báo chí đăng tải trên các phương tiện truyền thông khác.

• Hỏi dữ liệu nhập từ những người ghé thăm trang web và qua những đường dẫn tới các trang web khác. Khi một nhà cố vấn hướng nghiệp viết cuốn sách dành cho thế hệ lớn lên cùng Internet nhằm giúp họ kiếm được công việc đầu tiên, bà đã kêu gọi giúp đỡ. Trên trang blog và microblog của mình, bà đã hỏi liệu

thế giới công việc cần được biết những điều gì mới mẻ? Bà đã đề nghị các trang khác đồng thời đăng tải những thắc mắc này của mình. Hơn 20.000 câu trả lời đã được gửi đến cho bà.

• Tạo điểm dừng đầu tiên cho dữ liệu thứ cấp. Luôn có một mỏ vàng thông tin dành cho những người biết sẽ xử lý thông tin đó như thế nào. Bộ Thương mại Mỹ có 1.000 trang chỉ dẫn được gọi là "Bản tóm tắt thống kê Mỹ". Trong trường hợp này, chính phủ thực sự giúp ích. Chặn những từ khóa đa dạng liên quan đến một chủ đề trong công cụ tìm kiếm cũng sẽ lần lượt chuyển thành các bình luận được công bố và không được công bố, báo cáo chính thức hoặc hướng dẫn, tài liệu tố tụng, hội thảo qua web và các đoạn video trên YouTube. Yêu cầu duy nhất là sự kiên nhẫn để phân loại tất cả những thông tin thu thập được.

• Trao đổi với một người nghiên cứu tự do, độc lập. Công việc được tiến hành như thế nào phụ thuộc vào các kỹ năng. Tổ chức có thể tự thực hiện những cuộc điều tra khảo sát bước đầu và chuyển dữ liệu sang cho một sinh viên nghiên cứu để phân loại. Đổi lại, sinh viên này có thể được miễn phí nơi ăn chốn ở hoặc tự do sử dụng không gian làm việc.

• Tiến hành các cuộc trưng cầu trên Internet, sử dụng các phần mềm giá thành thấp. Đó là cách mà Toby Bloomberg, người đã vận hành Atlanta-based Bloomberg Marketing, thu thập thông tin trước khi bắt đầu công việc kinh doanh trực tuyến. Bằng cách đăng nhập các trang web như InsightExpress (www.insightexpress.com) và Zoomerang (www.zoomerang.com), bà đã tìm thấy các mẫu điều tra để tạo ra mẫu bảng hỏi trực tuyến của riêng mình. Chi phí có thể dao động trong phạm vi từ vài trăm đô-la cho đến khoảng 1.000 đô-la.

• Đưa ra các mẫu và yêu cầu phản hồi. Phiên bản phức tạp hơn của phương pháp này cung cấp trang thiết bị, sản phẩm hoặc dịch vụ cho những thời điểm nhất định và sau đó hỏi ý kiến cũng như những lời khuyên giúp cải thiện, nâng cấp.

• Sử dụng nghệ thuật trình diễn như một lực kéo độc nhất. Thiết lập một chương trình tốt để xây dựng ý thức về nghĩa vụ, vì thế khán giả sẵn lòng trả lời các câu hỏi hoặc dùng thử sản phẩm và dịch vụ. Phương pháp này được sử dụng không đúng mực do các công ty lớn nghĩ rằng nó có thể là một cách tốt để hướng vào thương hiệu. Vì vậy hãy tổ chức các chương trình biểu diễn múa rối, nếu phân khúc thị trường của bạn gồm có trẻ em hay các công dân cao tuổi, để thu được các phản hồi của họ.

• Yêu cầu dữ liệu nhập kết nối từ con người đến con người. Điều này nghe có vẻ cũ rích, nhưng lại rất hiệu quả. Ngày một nhiều các doanh nhân, những người thất nghiệp và các trường đào tạo chuyên nghiệp nhận điện thoại hoặc viết những dòng email ngắn để thu được dữ liệu. Có thể sẽ thật hình thức khi hỏi, "Bạn sẽ xem qua cái logo này chứ?" và sẽ thân mật khi nói, "Có phải theo học trường luật là một sai lầm lớn không?"

THỬ NGHIỆM VÀ SAI SÓT

Nghiên cứu là bước đầu tiên trong cả một quá trình. Vấn đề nổi bật nào được thử nghiệm và sai lầm đáng thất vọng nào đòi hỏi nhiều nghiên cứu hơn. Hoặc một tổ chức nhận ra rằng nó đang khám phá ra những thay đổi sai lầm trong nghiên cứu ban đầu. Ví dụ, một công ty bất động sản tiến hành một cuộc điều tra khảo sát về giá và khả năng bán được trong khi điều thực sự liên quan đến tâm lý của người mua nhà tiềm năng là thuế.

GHI NHỚ

• Tính biến động và tương lai khó dự đoán là những thách thức trong nghiên cứu.

• Các vụ bê bối, liên quan đến nhận thức thông thường và chủ nghĩa lãng mạn đã nuôi dưỡng chủ nghĩa hoài nghi về niềm tin mù quáng vào khoa học.

• Chi phí và khả năng áp dụng tức thì là những điều mà các tổ chức nên ưu tiên. Nghiên cứu là biện pháp, cách thức và không bao giờ kết thúc.

• Hai mục chính trong khuôn khổ là nghiên cứu định lượng, sử dụng quy tắc xác suất; và nghiên cứu định tính, dựa trên sự quan sát và đánh giá của con người.

• Theo MIPO, có năm lý do then chốt với nghiên cứu: xác định thị trường, kiểm nghiệm một thông điệp, xác định các thuộc tính của thương hiệu, phát triển hình ảnh, giải quyết các vấn đề và quyết định trong quan hệ với chính phủ.

• Có vô số dạng thức của một cuộc tự nghiên cứu.

• Nghiên cứu chỉ là bước đầu tiên của một quá trình thử nghiệm và sai sót khi áp dụng các kết quả nghiên cứu. Nó có thể gây thất vọng và đòi hỏi những nghiên cứu bổ sung hoặc thậm chí hoàn toàn mới.

# LỜI KẾT

NHƯ TÔI ĐÃ ĐỀ CẬP TRONG CUỐN SÁCH, tập đoàn Chrysler và General Motors đều đã bị phá sản, chuyện mà một vài năm trước rất ít người tin rằng có thể xảy ra. Những sự phát triển này giúp trả lời câu hỏi tại sao cuốn sách bạn đang cầm trên tay này lại cần thiết – và rằng, tại sao chúng ta nên quan tâm đến quan hệ công chúng.

Cách đây không lâu, GM từng là tập đoàn khổng lồ của Mỹ. Những chiếc xe hơi và ô tô tải GM ở khắp nơi, và sức mạnh cũng như tầm ảnh hưởng của nó dường như trở thành một phần không thể thiếu trong đời sống nước Mỹ. Khả năng một ngày nào đó GM chịu khoản nợ chính phủ lên tới 1 tỷ đô-la để duy trì hoạt động và thậm chí chìm trong tình trạng vỡ nợ là hoàn toàn không thể tưởng tượng nổi. Nhưng không còn gì là không thể nữa.

Quan điểm của tôi là sự thay đổi đó, thường nhanh chóng và đôi khi gây sốc, là thực tế không thể tránh khỏi của cuộc sống hiện đại, và tất cả chúng ta cần phải được chuẩn bị cho điều này. Phần nhiều sự chuẩn bị này, liệu rằng chúng ta làm việc cho một tổ chức hay cho chính bản thân mình, với các hình thức quan hệ công chúng được mô tả trong cuốn sách – là cách chúng ta giới thiệu bản thân với thế giới; cách chúng ta truyền tải thông điệp; và cách chúng ta tiếp cận những khán giả thực sự; và liệu rằng chúng ta nên sử dụng các phương tiện kỹ thuật số hay những kênh lâu đời và truyền thống hơn.

Bạn chẳng bao giờ biết khi nào mình cần đến một người bạn – một thành viên trong Quốc hội, một giám mục, một giáo sư, hoặc đơn giản là một người quan sát công bằng với khả năng định hướng các sự kiện và đưa ra các ý kiến gây ảnh hưởng. Bất cứ nhà điều hành nào của GM giờ đều thừa nhận rằng, thậm chí trong thời kỳ thịnh vượng và thành công, thật thông minh khi vẫn duy trì những đường dây giao tiếp mở, những mối liên hệ được vun đắp

và đánh bóng danh tiếng của bạn. Nói cách khác, sẽ thật khôn ngoan khi tiến hành xây dựng các mối quan hệ công chúng.

Cách chúng ta thực hiện giao tiếp hiệu quả với người khác là một việc không ngừng tiến triển. Thiết bị in ấn của Gutenberg đã khởi đầu một cuộc cách mạng vào thế kỷ XV. Sự gia tăng phát hành báo chí đại chúng trong thế kỷ XIX đã tạo nên một bước phát triển lớn tiếp theo. Sau đó là phát thanh, truyền hình, Internet, những thiết bị cầm tay – tốc độ thay đổi hiện nay thật đáng ngạc nhiên, và không thể nói trước được điều gì sẽ xảy ra tiếp theo.

Những nền tảng cơ bản của quan hệ công chúng có căn cứ và hiệu quả vẫn duy trì như vậy – rõ ràng, chân thật, tỉ mỉ, đúng thời điểm. Đó là tất cả những gì cuốn sách này đề cập tới, phản ánh các đánh giá mà bạn phải làm cho nó phù hợp với thông điệp của mình và đưa vào trong các phương tiện truyền tải gần đây nhất.

Tôi là một nhà báo, nghĩa là tôi đã chứng kiến rất nhiều sự kết thúc của các công việc trong nghề quan hệ công chúng. Tôi biết rằng, ở khía cạnh tích cực nhất, các chuyên gia quan hệ công chúng có thể thực hiện một dịch vụ kép, vừa tăng cường dòng chảy thông tin đối với công chúng, vừa giúp đỡ ông chủ hoặc đối tác của họ có thể trình bày được những câu chuyện của mình.

Quan hệ công chúng nên là một công việc đáng tôn trọng và đáng khen ngợi. Nó sẽ trở nên như thế nào là điều mà cuốn sách này đề cập tới, và lý do khiến cuốn sách không chỉ bao gồm các chỉ dẫn mà còn là các đóng góp giá trị vào những cuộc đối thoại đang diễn ra giữa những người có thông điệp cần truyền tải và những người thu được lợi ích thông qua việc tiếp nhận nó.

—Marshall Loeb

# PHỤ LỤC

## MẸO SỬ DỤNG CÁC PHƯƠNG TIỆN KỸ THUẬT SỐ

• Vấn đề chủ chốt trong hàng loạt các thuật ngữ và cụm từ khác nhau đó là từ khóa trong các công cụ tìm kiếm (Google, Bing, Yahoo!, v.v...). Để duy trì cập nhật những gì vừa đăng tải lên trên trang Web về tổ chức, tính kỷ luật, đối thủ cạnh tranh của bạn, hãy thử tìm kiếm những chủ đề sau: kiểm tra giám sát Internet, các dịch vụ kiểm tra giám sát Internet, quản lý danh tiếng công ty, phát hiện gây hại (cyber-bullying), thổi phồng đề cao quá mức, kiểm soát thiệt hại, quản lý khủng hoảng, 100 trang hàng đầu trong lĩnh vực luật/quan hệ công chúng/sản xuất/chăm sóc sức khỏe (hoặc thay thế bằng những ngành nghề khác). Kết quả tìm kiếm sẽ chỉ cho bạn thấy những thông tin, kiến thức, dịch vụ và những nguồn lực hiện thời, phục vụ việc khám phá ra điều mà mọi người đang bàn tán trên mạng.

• Xác định những trang có ảnh hưởng nhất trong ngành nghề hoặc lĩnh vực của bạn. Hãy đánh dấu lại và kiểm tra chúng ít nhất là hàng ngày (cập nhật một danh sách nếu cần thiết, vì nó có thể thay đổi nhanh chóng theo thời gian). Sức ảnh hưởng không cần phải tương quan với uy tín của trang web hoặc chất lượng nội dung.

• Bạn có thể tìm thấy những nguồn hữu ích tại Berkman Center for Internet & Society at Harvard Law School (http://cyber.law.harvard.edu/media/).

• Truy cập trang Amazon để biết những cuốn sách phù hợp sắp phát hành trên thị trường. Trang này cung cấp nội dung cũng như các đánh giá, bình luận về cuốn sách trước khi nó được xuất bản và bán rộng rãi.

• Đọc những ấn phẩm chuyên về công nghệ, bao gồm Technology Review (Học viện Công nghệ Massachusetts MIT phát hành )

vàWired. Các ấn phẩm này thường đăng một số nội dung trực tuyến miễn phí và bán định kỳ.

• Thiết lập một nhóm trực tuyến người sử dụng để bàn luận về những chủ đề liên quan đến quan hệ công chúng. Kiến thức, hiểu biết từ những cuộc thảo luận đó có thể được đăng tải trực tuyến.

• Tham gia những nhóm miễn phí trên các mạng xã hội như LinkedIn, nơi thường xuyên cung cấp, giới thiệu các thành viên đến thế giới công việc và các lĩnh vực kinh doanh.

• Có mặt tại các buổi thuyết trình, họp báo và hội thảo trên Internet. Sự đầu tư này rất đáng giá và thường xuyên được khấu trừ thuế.

• Thiết lập một trang web tương tác và trở thành người dùng thực sự. Đặt trang của bạn trong vòng nhận thông tin. Trang web này được gọi là “Ultimate Listening Post”.